

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Menurut Kasmir (2019) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam periode tertentu. Selain itu, Afandi (2018) mendefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

###### **b. Indikator Penilaian Kinerja**

Kasmir (2019) mengemukakan indikator penilaian kinerja sebagai berikut:

###### **1) Kualitas (mutu)**

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah. Dalam praktiknya, kualitas suatu pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu.

## 2) Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sudah ditentukan kuantitas yang dicapai. Pencapaian kuantitas yang diharapkan adalah jumlah yang sesuai target atau melebihi dari target yang diterapkan.

## 3) Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit). Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya. Dalam arti yang lebih luas, ketepatan waktu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditentukan.

## 4) Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan. Jika pengeluaran biaya melebihi anggaran yang telah ditetapkan maka akan terjadi pemborosan sehingga kinerjanya dinilai kurang baik.

## 5) Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggungjawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan perbaikan secepatnya. Artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka

mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah direncanakan atau ditetapkan.

6) Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan yang lain.

**c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Selain definisi dan indikator kinerja di atas, Kasmir (2019) juga mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik maka akan memberikan kinerja yang baik pula dan sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

2) Pengetahuan

Yang dimaksud adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya dan sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

### 3) Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar, begitu pula sebaliknya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu mempengaruhi kinerja karyawannya.

### 4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian dan karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik dan sebaliknya. Artinya kepribadian atau karakter akan mempengaruhi kinerja.

### 5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja seseorang.

### 6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Sebagai contoh perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja.

#### 7) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Gaya kepemimpinan atau sikap pemimpin ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

#### 8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau organisasi.

#### 9) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang terhadap sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik dan sebaliknya. Dengan demikian kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja.

#### 10) Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik karena bekerja tanpa gangguan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja seseorang.

#### 11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaannya kepada pihak lain. Karyawan yang setia atau loyal akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan mempengaruhi kinerja karyawan.

#### 12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan mempengaruhi kinerjanya.

#### 13) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan

kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerjanya.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, peneliti memilih tiga faktor yang akan diteliti yaitu kepemimpinan, komitmen, dan motivasi kerja. Faktor yang pertama adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan dengan gaya transformasional dapat terlihat jika seorang pemimpin dalam suatu organisasi mampu melakukan perubahan bagi bawahannya dalam meningkatkan kinerja bawahan tersebut. Perubahan tersebut diharapkan dapat mengembangkan potensi bawahan dan membangun persepsi akan pentingnya nilai kerja. Berdasarkan pernyataan tersebut, peneliti memilih kepemimpinan dengan gaya transformasional yang akan diteliti karena cocok untuk diterapkan dalam kepemimpinan di RSIA Bunda Arif Purwokerto sebagai tempat dalam penelitian ini.

Selain kepemimpinan transformasional, peneliti memilih komitmen organisasional sebagai salah satu faktor yang akan diteliti. Komitmen organisasional tersebut menunjukkan kesetiaan karyawan terhadap suatu organisasi, sehingga karyawan memutuskan untuk tetap bertahan atau tidak dalam organisasi tersebut. Pernyataan dan pemilihan faktor tersebut juga didukung alasan peneliti mengenai kondisi pemberhentian dan penambahan jumlah karyawan yang ada di RSIA Bunda Arif Purwokerto sebagai tempat dalam penelitian ini.

Selain kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional, peneliti memilih motivasi kerja sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Alasannya karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, pembahasan berikutnya akan menjelaskan mengenai definisi dan indikator dari ketiga faktor yang akan diteliti dalam penelitian ini.

## **2. Kepemimpinan Transformasional**

### **a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass & Avolio (1990) kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin meningkatkan kepercayaan dan kesadaran diri pengikut untuk pencapaian kelompok dan organisasi. Pemimpin transformasional meningkatkan keinginan pengikut untuk pencapaian dan pengembangan diri serta mempromosikan pengembangan kelompok dan organisasi.

### **b. Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass & Avolio (1990) mengemukakan indikator kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

#### 1) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)

Pemimpin mendapatkan rasa hormat, kepercayaan, dan keyakinan yang kuat dari pengikutnya. Pemimpin yang menunjukkan pengaruh ideal dapat memperoleh hasil kerja yang baik dari pengikut untuk mencapai kinerja yang optimal.

#### 2) *Individually Considerate* (Perhatian secara Individu)

*Individually Considerate* merupakan perilaku pemimpin yang mempertimbangkan kemampuan individu untuk menangani pekerjaan.

#### 3) *Intellectually Stimulating* (Stimulasi Intelektual)

Stimulasi Intelektual merupakan perilaku pemimpin yang mendorong pengikutnya untuk mengatasi masalah menggunakan cara mereka sendiri. Pengikut menjadi pemecah masalah yang lebih efektif dengan dan tanpa campur tangan pemimpin. Mereka menjadi lebih inovatif sehubungan dengan analisis masalah dan strategi yang mereka gunakan untuk menyelesaikannya.

#### 4) *Inspirational* (Inspiratif)

Pemimpin meningkatkan semangat, optimisme, antusiasme, dan mengkomunikasikan visi yang akan dicapai dengan kepercayaan diri.

Selain kepemimpinan transformasional yang telah dijelaskan di atas, terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu komitmen organisasional.

### 3. **Komitmen Organisasional**

#### a. **Pengertian Komitmen Organisasional**

Menurut Allen & Meyer (1990) komitmen organisasional merupakan keterikatan psikologi dan fisik karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja untuk tetap bersama terlibat di dalam organisasi.

#### b. **Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut Allen & Meyer (1990) terdapat beberapa indikator komitmen organisasional sebagai berikut:

##### 1) *Affective Commitment* (Komitmen Afektif)

*Affective Commitment* (Komitmen Afektif) berkaitan dengan adanya keinginan untuk terlibat dalam organisasi atau keterikatan emosional karyawan.

##### 2) *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan)

*Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan) merupakan suatu kesadaran karyawan akan kerugian atas biaya-biaya yang harus ditanggung (kerugian finansial atau kerugian lain) berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi.

### 3) *Normative Commitmen* (Komitmen Normatif)

*Normative Commitment* (Komitmen Normatif) muncul karena karyawan merasa bekerja dan menjadi anggota organisasi karena sudah kewajiban.

Selain kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional, terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah motivasi kerja.

## **4. Motivasi Kerja**

### **a. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas (Afandi, 2018).

### **b. Indikator Penilaian Motivasi Kerja**

Afandi (2018) menyatakan beberapa indikator motivasi kerja sebagai berikut:

#### 1) Balas jasa

Berbentuk barang, jasa atau uang yang merupakan kompensasi pegawai karena jasanya.

#### 2) Kondisi kerja

Merupakan keadaan lingkungan kerja yang menjadi tempat bekerja.

#### 3) Fasilitas kerja

Merupakan segala sesuatu dalam organisasi yang dapat ditempati atau dinikmati pegawai untuk memperlancar pekerjaannya.

4) Prestasi kerja

Merupakan hasil yang dicapai atau diinginkan orang dalam bekerja.

5) Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

6) Pekerjaan itu sendiri

Pegawai mengerjakan pekerjaannya sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

## 2.2 Hubungan Antar Variabel

### a. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin yang menginspirasi dan mampu mempengaruhi bawahannya untuk melakukan lebih dari yang diharapkan semula guna meningkatkan kinerja bawahan tersebut. Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Anindya et al., 2020; Kawangung et al., 2021; Novitasari & Fidiastuti, 2018; Perawati & Badera, 2018; Purba & Sudibjo, 2020).

Dari hasil riset gap terdahulu, maka peneliti mengajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

$H_1$ : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

### b. Hubungan antara Komitmen Organisasional dengan Kinerja Karyawan

Karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi biasanya berencana untuk bekerja lebih lama di dalam organisasi. Komitmen organisasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga

berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Novitasari & Fidiastuti, 2018; Septianingsih et al., 2020).

Dari hasil riset gap terdahulu, maka peneliti mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

$H_2$ : Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

**c. Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan melaksanakan setiap pekerjaan dengan baik dan berdampak baik pula untuk kinerjanya. Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Anindya et al., 2020; Purba & Sudibjo, 2020).

Dari hasil riset gap terdahulu, maka peneliti mengajukan hipotesis ketiga sebagai berikut:

$H_3$ : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

**d. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasional, dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2019) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Berdasarkan faktor tersebut, peneliti mengambil tiga faktor yang menjadi variabel independen dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional, dan motivasi kerja. Ketiga variabel tersebut akan diuji secara simultan atau bersama-sama dengan tujuan untuk

mengetahui ada atau tidaknya pengaruh secara simultan dari ketiga variabel terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Purba & Sudibjo (2020) yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Septianingsih et al., (2020) juga menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Selain itu dalam penelitian Rahmawati et al., (2019) menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil riset gap terdahulu, maka peneliti mengajukan hipotesis keempat sebagai berikut:

$H_4$ : Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasional, dan Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

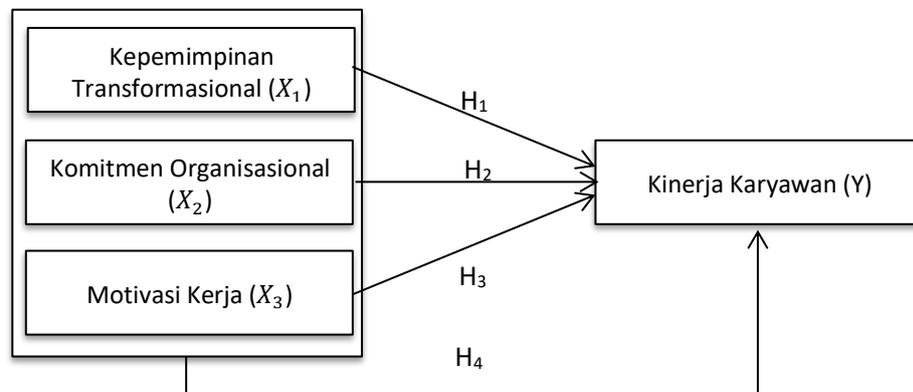
**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.	(Anindya et al., 2020)	The Effect Of Transformational Leadership, Work Motivation, And Job Satisfaction On Employees' Performance	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	(Anah et al., 2020)	The Effect of Transformantional Leadership Style, Work Motivation And	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja tidak

		Discipline on Employee Performance	berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3.	(Perawati & Badera, 2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Organisasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.
4.	(Kawangung et al., 2021)	The Influence of Transformational Leadership, Compensation, Organizational Climate, Work Satisfaction on the Performance of Puskesmas Kijang Employees in Bintan Regency	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	(Purba & Sudibjo, 2020)	The Effects Analysis of Transformational Leadership, Work Motivation and Compensation on Employee Performance in PT. Sago Nauli	Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

6.	(Novitasari & Fidiastuti, 2018)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7.	(Septianingsih et al., 2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Balai Pelestarian Cagar Budaya DIY)	Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
8.	(Rahmawati et al., 2019)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Amuntai Kabupaten Hulu Sungai Utara	Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

## 2.4 Kerangka Penelitian



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Penelitian**