

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Di dalam suatu organisasi faktor yang perlu di perhatikan ialah sumber manusia untuk menjadi pendukung utama terwujudnya tujuan di dalam perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2016 : 25) sumber daya manusia menempati posisi yang strategis dalam suatu organisasi, maka itu sumber daya manusia harus di gerakan secara efektif dan efisien, sehingga mempunyai hasil daya guna yang cukup tinggi. Sumber daya manusia selalu di butuhkan oleh setiap perusahaan besar maupun kecil, maka itu sumber daya manusia sangatlah penting sebagai sebuah rangkaian proses dimana perencanaan, pengorganisasian, pengendalian diri dan pengarahan dari pengadaan, kompensasi, pengembangan, pemeliharaan, dan pengintegrasian yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Afandi, 2018:4).

Afandi (2018:3) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah seni mengelolah cara mengatur hubungan dan peranan karyawan secara efisien yang akan berjalan efektif, sehingga sampailah ke pencapaian perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Hasibuan (2016:10) mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah ilmu dan seni, untuk mengatur suatu hubungan dan peranan tenaga kerja yang efektif dan efisien untuk terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Antara lain manajemen sumber daya manusia adalah adanya penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia yang berfaktor pencapaiannya individu dan organisasi (Afandi, 2018:3).

Hasibuan (2016:21) mengungkapkan ada beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia, antara lain:

1. Perencanaan

Perencanaan ialah merencanakan tenaga kerja karyawan secara efektif serta efisien, agar sesuai dengan apa yang dituju oleh perusahaan dalam melaksanakan terwujudnya suatu tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian ialah suatu kegiatan untuk melaksanakan keorganisasi semua karyawan dengan tujuan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam began suatu organisasi.

3. Pengarahan

Pengarahan ialah kegiatan arahan atau bimbingan seluruh karyawan, agar bisa bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu untuk pencapaian tujuan perusahaan.

4. Pengendalian

Pengendalian ialah suatu kegiatan yang mengendalikan seluruh karyawan untuk bertujuan mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan.

5. Pengadaan

Pengadaan ialah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mencari karyawan yang sesuai dengan apa yang di butuhkan oleh perusahaan

6. Pengembangan

Pengembangan ialah suatu proses untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui proses pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi

Kompensasi ialah pemberian balas jasa secara langsung dan tidak langsung, yang berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian ialah kegiatan untuk mempersatukan suatu kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, untuk tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan ialah suatu kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja sampai pension.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan ialah faktor utama dalam fungsi manajemen sumber daya manusia dan kedisiplinan merupakan suatu kunci untuk terwujudnya tujuan.

11. Pemberhentian

Pemberhentian ialah suatu keputusan koneksi kerja karyawan dari suatu perusahaan.

2.1.2 Kepemimpinan

Afandi (2018:103) mengungkapkan kepemimpinan adalah efektivitas untuk mempengaruhi banyaknya orang supaya di arahkan untuk pencapaian suatu organisasi atau arahan untuk suatu tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah suatu orang yang layak menentukan strategi, mampu membuat rencana, dan bisa menjadi motivator bagi karyawan sehingga mereka dapat menghasilkan kinerja yang optimal (Wijono,2018:2). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam suatu kelompok untuk tercapainya tujuan tertentu (Wijono,2018:3). Kepemimpinan adalah kemampuan suatu proses kemampuan mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Samsudin,2019:287). Afandi (2018:104) mengungkapkan kepemimpinan ialah suatu kemampuan untuk menimbulkannya rasa percaya diri dan dorongan kepada karyawan bekerja yang bertujuan tercapainya suatu pencapaian. Adapun beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan (Afandi, 2018:115):

1. Kematangan emosional, yaitu emosi yang stabil atau tenang untuk mengatasi segala macam masalah dan tidak terburu – buru dalam mengambil suatu keputusan, tidak mudah terpengaruh dengan suatu informasi yang belum jelas kebenarannya.
2. Komunikatif yaitu, berbicara dengan baik yang mudah dimengerti, perkataan yang baik yang bertujuan untuk lawan bicaranya menerimanya dengan merasa senang dan tanggap dengan apa yang di sampaikan oleh pemimpin.
3. Memberi keputusan, yaitu keberanian untuk mengambil suatu keputusan pada masalah yang ada yang harus putuskan oleh pemimpin.

4. Mengawasi, yaitu adanya kegiatan untuk melihat ke lokasi kerja karyawan, menanyakan, atau memberi suatu informasi untuk karyawan dengan apa yang dikerjakan.
5. Evaluasi, yaitu mengoreksi hasil kerja karyawan untuk memutuskan masa depan atau karier karyawan.
6. Disiplin, yaitu pemimpin harus taat aturan untuk menjadi contoh pada karyawan.
7. Motivasi, yaitu dorongan semangat kerja kepada karyawan agar bertujuan untuk hasil kinerja yang maksimal
8. Visi dan misi, yaitu harapan yang ingin di capai di masa yang akan datang sekaligus melaksanakan cita - cita tersebut.
9. Profesional, yaitu ahli dalam suatu bidang yang di kelola.
10. Pendidikan, yaitu jenjang pendidikan yang mendukung kemampuan dan keterampilan pimpinan.
11. Pengalam kerja, yaitu telah melaksanakan jabatan yang mendukung pada perusahaan atau organisasi yang sejenis.
12. Tanggung jawab, yaitu dapat di percayai atas semua tindakan dan keputusan yang telah di laksanakan selama memimpin.
13. Kewajiban, yaitu disegani diperhatikan dihormati, ditaati, dilindungi, dan didukung

Menurut Afandi (2018:108) menjelaskan bahwa ada tiga macam tipe kepemimpinan, ketiga kepemimpinan itu adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan ini biasanya semua determinasi "*policy*" di lakukan oleh pemimpin. Pemimpin biasanya mendikte tugas pekerjaan khusus dan teman sekerja setiap anggota. Kemudian pemimpin cenderung bersifat pribadi dalam suatu pujian dan kritik pekerjaan setiap anggotanya.

2. Kepemimpinan Demokrasi

Kepemimpinan ini biasanya di ambil dari keputusan kelompok yang di bantu oleh pemimpin. Pemimpin memberikan kebebasan para anggota untuk bekerja

pada siapa saja yang mereka kehendaki dan pembagian tugas terserah kepada pembagian kelompok.

3. Kepemimpinan *Laissez-faire*

Kepemimpinan ini biasanya kebebasan lengkap untuk keputusan kelompok atau individual dengan partisi pasi pemimpin yang lebih sedikit. Pemimpin tidak ikut dengan partisipasi kelompok, tetapi pemimpin menyediakan keperluan yang di butuhkan oleh anggota.

Menurut Afandi (2018:116) ada yang menjadi dimensi dan indikator kepemimpinan, anatar lain:

1. Dimensi karakteristik kepemimpinan:

a) Kematangan sosial dan fisik

Kematangan sosial dan fisik merupakan kemampuan untuk mengertikan orang lain yang ada di sekitar dan bagaimana berinteraksi terhadap situasi sosial yang berbeda.

b) Menunjukkan keteladanan

Keteladanan merupakan suatu perilaku yang dapat dilihat, dikenali, dan ditiru oleh orang lain yang ada di sekitar.

c) Dapat memecahkan masalah dengan kreatif

Memecahkan masalah dengan kreatif merupakan kemampuan untuk menciptakan solusi dengan penuh inovatif melalui hal-hal baru untuk memecahkan masalah yang tidak di miliki orang lain.

d) Mempunyai keterampilan berkomunikasi

Keterampilan berkomunikasi ialah kemampuan berbicara, baik berbicara secara pribadi ataupun berbicara didepan umum, bila memiliki kemampuan berbicara yang baik maka orang yang ada di sekeliling akan mudah memahaminya.

2. Dimensi Kepemimpinan efektif:

a) Memiliki motivasi yang kuat untuk memimpin

Motivasi yang kuat merupakan suatu usaha untuk memberikan inspirasi pada orang lain untuk termotivasi pada dirinya dalam bekerja secara produktif.

b) Tanggung jawab

Tanggung jawab ialah bentuk pemberanian untuk menanggung efek dari segala keputusan yang timbul akibat tindakan yang telah di laksanakan.

c) Disiplin

Disiplin merupakan didikan atau tuntutan untuk bermotivasi, bersikap dan berkinerja dengan mempunyai rasa konsistensi yang besar.

d) Mempunyai banyak relasi

Banyaknya relasi merupakan suatu ikatan dengan seseorang secara individu atau kelompok, yang bertujuan untuk membangun suatu tujuan dengan visi dan misi yang sama.

e) Cepat mengambil keputusan

Cepat mengambil keputusan merupakan kemampuan untuk menganalisis situasi dengan memperoleh informasi seakurat mungkin, sehingga permasalahan dapat cepat di tuntaskan.

2.1.3 Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2018:65) di dalam suatu perusahaan lingkungan kerja suatu hal yang sangat penting di perhatikan oleh manajemen, Lingkungan yang memadai akan membuat karyawan merasa aman dan memberi kemungkinan kepada karyawan agar bekerja secara optimal. Untuk meningkatkan kinerja karyawan faktor lingkungan memiliki peran yang sangat penting melalui lingkungan fisik maupun non fisik yang baik seperti menciptakan suasana yang aman dan nyaman pada karyawan diantaranya memberikan fasilitas - fasilitas dan alat bantu keselamatan kerja, menjaga kebersihan tempat bekerja, serta meningkatkan moral karyawan dalam setiap aktivitas, sehingga kondisi fisik dan non fisik memadai maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan (Afandi, 2018:67). secara garis besar suatu hal mempengaruhi karyawan beraktivitas ialah lingkungan kerja. Di dalam pembentukan lingkungan yang berkualitas maka menunjukkan bahwa keberhasilan tercapainya suatu tujuan organisasi dan jika lingkungan kerja kurang baik akan berdampak kurangnya dorongan bahkan gairah kerja yang menjadi faktor penurunan kinerja karyawan (Afandi, 2018:68).

Sedarmayanti (2019:135) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok yang di dalamnya terisi suatu fasilitas yang mendukung yang bertujuan untuk suatu tujuan atau pencapaian dengan visi dan misi perusahaan. Sedarmayanti (2019:136) menyatakan lingkungan kerja ialah segala sesuatu yang ada di sekeliling karyawan yang terpengaruh langsung untuk mendapatkan rasa aman, nyaman, serta rasa puas dalam melakukan dan menuntaskan tugas yang di berikan oleh atasan. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar karyawan bekerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas sehingga dapat menghasilkan kinerja yang maksimal. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan non fisik (Afandi, 2018:66):

1. Faktor Lingkungan Fisik

Faktor lingkungan fisik ialah lingkungan yang ada di dalam lingkungan itu sendiri. Kondisi di lingkungan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

a) Rencana ruang kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, maka hal ini sangat berpengaruh yang cukup besar bagi kenyamanan dan tampilan kerja karyawan

b) Rancangan pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai akan berdampak pada kesehatan hasil kerja karyawan.

c) Kondisi lingkungan kerja

Penerangan dan kebisingan sangat mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja.

d) Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*

Dalam tingkat bekerja tentu sangat di butuhnya privasi bagi karyawan agar dapat bekerja sesuai “keleluasaan pribadi” terhadap yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan *acoustical privacy* berhubungan dengan pendengaran.

2. Faktor lingkungan psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal yang mempengaruhi kinerja karyawan, yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian.

a) Pekerjaan yang berlebihan

Pekerjaan yang lebih dalam penyelesaian suatu pekerjaan dengan waktu yang terbatas atau mendesak akan menimbulkan penekanan dan ketegangan yang membuat hasil pekerjaan kurang optimal.

b) Sistem pengawasan yang buruk

Sistem pengawasan yang kurang mendukung akan mengakibatkan kurangnya kepuasan pada karyawan, seperti ke tidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan baik prestasi kerja

c) Frustrasi

Frustrasi akan mengakibatkan terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan usaha yang tidak sesuai dengan harapan karyawan, jika hal ini berlangsung secara terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

d) Perubahan-perubahan dalam segala bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara karyawan untuk bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan perubahan pemimpin

e) Perselisihan antara pribadi dan kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan adanya persaingan untuk pencapaian tujuan tersebut, Perselisihan ini akan mengakibatkan perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerja sama

Menurut Afandi (2018:69) lingkungan kerja dapat di bagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut dengan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian ini bisa uraikan sebagai berikut :

1. Pelayanan kerja

Pelayanan yang baik dari perusahaan dapat memberikan gairah kepada karyawan dalam bekerja, punya rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, serta dapat menjaga nama baik perusahaan melalui produktivitas dan tingkah lakunya.

2. Kondisi kerja

Kondisi kinerja karyawan di usahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar menimbulkan rasa aman dalam bekerja bagi karyawan.

3. Hubungan karyawan

Hubungan karyawan sangat mempengaruhi dalam menghasilkan produktivitas bekerja, maka dengan adanya hubungan yang kondusif akan terpengaruh antara motivasi serta semangat dan kegairahan dalam bekerja, tidak keserasian hubungan antara karyawan akan mengakibatkan turunnya motivasi dan kegairahan produktivitas kerja.

Afandi (2018:71) mengungkapkan bahwa ada dimensi dan indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

1. Dimensi pencahayaan, dengan Indikator :

a) Lampu penerangan tempat kerja

Cahaya lampu sangat besar manfaatnya, bagi karyawan manfaatnya guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, karena jika cahaya lampu yang tidak memadai akan sangat berpengaruh terhadap keterampilan karyawan yang dalam menjalankan pekerjaannya banyak mengalami kesalahan yang pada akhirnya pengerjaannya kurang optimal, Adanya masalah ini akan mengakibatkan tujuan perusahaan sulit tercapai

b) Jendela tempat kerja

Udara yang ada di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau udara

yang tidak sedap berbahaya bagi kesehatan tubuh. Maka itu oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, maka akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani, sumber utamanya adalah tanaman di sekitar tempat kerja, karena tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan adanya kesejukan yang ada akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah bekerja.

2. Dimensi warna, dengan indikator :

a) Tata warna

Penataan tata warna yang baik, karena dekorasi tidak hanya berkaitan dengan adanya hiasan ruang kerja saja, akan tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

3. Dimensi suara, dengan indikator :

a) Bunyi mesin pabrik atau bengkel

Kebisingan merupakan suatu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena jika dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi. Bahkan menurut penelitian, kebisingan serius dapat menyebabkan kematian. Kriteria pekerjaan membutuhkan.

4. Dimensi udara, dengan indikator :

a) Suhu udara

Setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Manusia selalu mempertahankan tubuhnya dalam keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya.

b) Kelembaban udara

Kelembaban adalah banyaknya kadar air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara. Jika keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar, karena sistem. Selain itu, semakin cepatnya

denyut jantung diakibatkan aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu di sekitarnya

2.1.4 Motivasi Kerja

Suatu keberhasilan pengelola organisasi atau perusahaan sangat di tentukan oleh aktivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia, dalam hal ini manajer harus memiliki suatu teknik untuk memelihara prestasi dan kepuasan kerja, contohnya memberikan motivasi kepada bawahan suatu karyawan untuk dapat melaksanakan tugas yang sesuai apa yang di harapkan dengan ketentuan yang berlaku (Afandi, 2018:23).

Menurut Hasibuan (2016:144) motivasi adalah pemberian energi penggerak untuk mewujudkan kegairahan kinerja karyawan agar mereka mampu bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala upayanya untuk mencapai tingkat kepuasan. McClelland (2020:161) menyatakan bahwa motivasi adalah seperangkat kekuatan baik yang terwujud dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang berguna untuk mendorong mulainya berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Motivasi adalah hasrat keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang karena terinspirasi, tersemangat dan terdorong untuk melakukan kegiatan secara ikhlas, senang, dan sungguh-sungguh sehingga aktivitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik, maksimal. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja (Afandi, 2018:23-24):

1. **Kebutuhan hidup**

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah, makan, minum, perumahan, udara, dan kebutuhan pokok lainnya. Kebutuhan ini bisa merangsang seseorang untuk giat bekerja.

2. **Kebutuhan masa depan**

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik yang aan terciptanya masa depan yang tenang, harmonis, dan optimis.

3. **Kebutuhan harga diri**

Kebutuhan penghargaan diri dan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

4. Kebutuhan pengakuan prestasi kerja

Kebutuhan atas prestasi kerja yang telah di capai dengan kemampuan, keterampilan, dan potensi yang optimal untuk terwujudnya hasil kerja yang memuaskan.

Afandi (2018:25) mengungkapkan ada beberapa prinsip dalam motivasi kerja karyawan, di antaranya yaitu:

1. Prinsip partisipasi

Dalam membangun motivasi kerja karyawan perlu di berikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam menentukan suatu tujuan yang akan di capai oleh pemimpin.

2. Prinsip komunikasi

Pemimpin berkomunikasi dengan adanya segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan kejelasannya informasi karyawan akan lebih mudah bermotivasi.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin harus mengakui bahwa karyawan mempunyai andil di dalam usaha pencapaiannya suatu tujuan, dengan adanya prinsip andil ini karyawan akan lebih mudah bermotivasi.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin berupaya memberikan wewenang kepada karyawan untuk dapat mengambil keputusan atas pekerjaan yang di kerjakannya, adanya prinsip ini karyawan akan bermotivasi dengan apa yang di harapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberi perhatian ke pada karyawan dengan apa yang diinginkan karyawan sehingga dapat memberi motivasi kepada karyawan agar dapat bekerja dengan apa yang di harapkan oleh pemimpin.

Menurut Afandi (2018:29) adapun dimensi dan indikator motivasi kerja yang terbagi menjadi dua dimensi dan enam indikator, antara lain sebagai berikut:

1. Dimensi ketenteraman ialah senang, nyaman, dan bersemangat karna apa yang di butuhkan terpenuhi.

Indikator :

a) Balas jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

b) Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

a) Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

2. Dimensi dorongan untuk dapat bekerja dengan semaksimal mungkin.

Indikator :

a) Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

b) Pengakuan dari atasan

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

c) Pekerjaan itu sendiri

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

2.1.5 Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja akan mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Hasibuan (2016,202) mengungkapkan pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karna setiap individu mempunyai tingkatan kepuasan yang berbeda – beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada

setiap individu, semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan individu, maka rasa kepuasan yang di rasakan akan semakin tinggi. Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan.

Menurut Sutrisno (2019:74) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang terhubung langsung dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Badeni (2017:43) mengungkapkan kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan serta mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, dan kedisiplinan karyawan agar dapat meningkat. Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja yang terhubung dengan perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai - nilai penting pekerjaan. Ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (Afandi, 2018:74-75):

1. Pemenuhan kebutuhan

Kepuasan di tentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan individu untuk memenuhi kebutuhan.

2. Perbedaan kerja

Kepuasan merupakan suatu hasil untuk memenuhi harapan, penuhi harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang di harapkan dan apa yang di peroleh oleh individu dan pekerjaanya.

3. Pencapaian nilai

Kepuasan ialah persepsi dari pekerjaan pemenuhan yang memberi nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan

Kepuasan adalah fungsi dari beberapa adil individu yang di perlakukan di tempat kerja.

5. Budaya organisasi

Di dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan tenteram maka karyawan akan merasakan puas dalam bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

Afandi (2018:82) berikut ini indikator-indikator kepuasan kerja, antara lain:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang di kerjakan oleh karyawan, apakah mempengaruhi elemen kepuasan.

2. Upah

Jumlah upah yang di berikan karyawan setelah melakukan tugas atau pekerjaannya apakah sesuai dengan apa yang di butuhkan dengan adil

3. Promosi

Kemungkinan seorang karyawan akan berkembang melalui kenaikan jabatan.

4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau tugas kepada karyawan dalam pelaksanaan bekerja

5. Rekan kerja

Teman kerja yang senantiasa untuk berinteraksi dalam pelaksanaan bekerja. Seorang karyawan akan merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.2 Review Penelitian Terdahulu

Penelitian pertama dilakukan oleh Akmallunas & Amri (2019). Penelitian ini bertujuan untuk mengukur Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja dan Menghormati Karyawan sebagai variabel mediasi pada Perawat di RSUD Meuraxa Kota Banda Aceh. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Perawat di RSUD Meuraxa yang berjumlah 100 responden. Peralatan pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuisioner. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah probability sampling. Partial Least Square (PLS) digunakan sebagai metode analisis untuk mengetahui

pengaruh dari semua variabel-variabel yang terlibat. Berdasarkan hasil analisis PLS, mengindikasikan bahwa: 1) Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, 2) Kepemimpinan Partisipatif berpengaruh terhadap Menghormati Karyawan, 3) Menghormati Karyawan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dan 4) Menghormati Karyawan memediasi pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja.

Penelitian kedua dilakukan oleh Suriadi *et al.*, (2022) mutu pelayanan yang kuat diperlukannya perhatian utama pelayanan di rumah sakit, maka itu pentingnya peningkatan kinerja perawat sebagai ujung tombak pelayanan. Penelitian ini di tuju untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Cinta Kasih Tzu Chi dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengujian hipotesis, dan jumlah responden sebanyak 118 orang perawat. Uji hipotesis di dalam penelitian ini menggunakan path analysis model dengan persamaan struktural (Structural Equation Model). Hasil penelitian menunjukkan kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Hasil uji parsial sebagai berikut : kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja perawat, lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat, dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Jamalina *et al.*, (2018). Kepuasan kerja perawat sangat di butuhkan bagi perawat agar meningkatkan pelayanan kesehatan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja perawat di RSUD Massenrempulu Enrekang Tahun 2017. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Rancangan yang digunakan adalah observasional analitik dengan pendekatan cross sectional study. Sampel sebanyak 94 orang yang ditentukan dengan teknik Accidental sampling. Data dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan analisis statistik melalui uji regresi linier sederhana dan dilanjutkan dengan uji regresi berganda. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Kolaborasi perawat-dokter tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Keikutsertaan dalam pengambilan keputusan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat. Dan variabel yang paling berpengaruh adalah kepemimpinan. kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat.

Penelitian keempat dilakukan oleh Sumandari & Wibawa (2021). Kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa aspek, yaitu memiliki motivasi serta komitmen profesional yang diperlukan untuk mendorong seorang profesional dalam melakukan pekerjaannya dan mengembangkan kemampuan yang dimilikinya dalam melakukan pekerjaan. Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Klungkung dengan 120 perawat PNS sebagai sampel dengan metode penentuan sampel nonprobability sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Data dianalisis dengan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja; Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja; Komitmen Profesional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja; serta Komitmen Profesional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Perawat dimediasi Motivasi Kerja.

Penelitian kelima dilakukan oleh Harahap & Khair (2019). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan berupa daftar pertanyaan (questionnaire). Penelitian dilakukan dengan menggunakan sampel validitas sebanyak 30 orang yang diambil dari total populasi yaitu 145 orang. Untuk sampel dalam penelitian menggunakan sampel jenuh, uji asumsi klasik dan analisis data menggunakan path analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja. Kepemimpinan

berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Kepemimpinan berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja tanpa dimediasi oleh Motivasi Kerja. Kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja tanpa dimediasi oleh Motivasi Kerja.

Penelitian keenam dilakukan oleh Zulher (2020). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh etos kerja, lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di UPTD Puskesmas Bangkinang Kota. Etos kerja adalah semangat kerja yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat bekerja lebih banyak untuk mendapatkan nilai bagi kehidupannya. Lingkungan kerja adalah semua fasilitas dan infrastruktur yang ada di sekitar seseorang yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan mereka. Beban kerja adalah kelompok atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh unit organisasi atau pemegang posisi dalam periode waktu tertentu dan kepuasan kerja adalah situasi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana seseorang memandang pekerjaan mereka. Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis berganda dengan 64 responden. Pengambilan sampel menggunakan metode sensus, sedangkan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji f dan uji t. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara simultan dan parsial, etos kerja, lingkungan dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh Rizqi (2019). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Puskesmas Meleber Kabupaten Kuningan. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi sejumlah 40 karyawan, sedangkan untuk jumlah sampel sama dengan populasi. Teknik pengambilan sampel adalah sampling Jenuh. Teknik pengumpulan data menggunakan angket/kuesioner sedangkan analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel

motivasi kerja memiliki pengaruh positif, begitupun dengan lingkungan kerja berpengaruh positif. Koefisien korelasi berganda menunjukkan secara bersama-sama yang sangat kuat antara seluruh variable bebas terhadap variable terikat yaitu kepuasan kerja.

Penelitian kedelapan dilakukan oleh Musinguzi *et al.*, (2018). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memeriksa hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan *laissez-faire* dan motivasi, kepuasan kerja, dan kerja tim petugas kesehatan di Uganda. Peneliti melakukan studi potong lintang di 3 wilayah geografis Uganda pada bulan November 2015, menggunakan kuesioner swakelola dengan 564 petugas kesehatan dari 228 fasilitas kesehatan. Data dikumpulkan tentang persepsi petugas kesehatan tentang gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh fasilitas mereka pemimpin, tingkat motivasi mereka, kepuasan kerja, dan kerja tim. Dengan menggunakan korelasi Pearson, hubungan antar variabel diidentifikasi dan asosiasi komponen kepemimpinan gaya dengan motivasi, kepuasan kerja, dan kerja tim ditemukan menggunakan logistik multivariabel regresi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif berkorelasi dengan motivasi, kepuasan kerja, dan kerja sama tim, sedangkan trans-kepemimpinan aksional berkorelasi positif dengan kepuasan kerja dan kerja sama tim. Gaya transformasional memiliki dampak positif dalam merangsang motivasi, meyakinkan kepuasan kerja, dan konsolidasi kerja tim di antara petugas kesehatan dibandingkan dengan mereka yang menunjukkan keterampilan transaksional atau gaya *laissez-faire*.

Penelitian kesembilan dilakukan oleh Apriani & Lubis (2020). Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis terkait lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja perawat staf Puskesmas efikasi diri. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret 2020 sampai dengan Juni 2020. Data yang digunakan adalah data primer, yaitu Metode pengumpulan data menggunakan metode survey, menggunakan sampel jenuh, di mana sampel seluruhnya berjumlah dari 15 perawat sebagai responden. Metode analisis menggunakan regresi linier berganda Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel efikasi diri dan lingkungan

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan. Manajemen pusat kesehatan masyarakat (Puskesmas) harus mampu mempertahankan dan meningkatkan kualitas perawat, efikasi diri dan kondisi kerja sehingga perawat akan merasa puas dalam bekerja. Kepuasan kerja yang diambil oleh perawat akan menghasilkan pelayanan yang profesional dan optimal.

Penelitian ke sepuluh ini dilakukan oleh Akinwale & George (2020). Kepuasan kerja sangat diperlukan dalam kehidupan sehari-hari tenaga kerja, dan mekanisme yang mendorong kepuasan kerja memerlukan perhatian manajemen organisasi perusahaan. Tujuan dari ini Makalah ini untuk menyelidiki prediktor lingkungan kerja pada kepuasan kerja di antara perawat di kedua federal dan rumah sakit tersier negara bagian di Negara Bagian Lagos Desain/metodologi/pendekatan. Studi ini menggunakan desain penelitian longitudinal untuk memperoleh informasi dari responden. Instrumen penelitian yang digunakan adalah skala indeks pekerjaan keperawatan menurut Aiken dan Patricia yang telah ditetapkan memiliki koefisien reliabilitas internal yang tinggi. Sampling acak sederhana strategi digunakan untuk mengelola instrumen penelitian untuk 364 perawat. Penelitian ini menggunakan kelipatan hierarki regresi untuk menganalisis data yang diperoleh. Temuan Studi ini menemukan bahwa semua variabel secara kolektif menentukan kepuasan kerja perawat; Namun, gaji adalah prediktor penting yang paling mendasar yang mendorong kepuasan kerja perawat diikuti dengan kemajuan dan promosi. Ketujuh prediktor tersebut, yaitu, iklim sosial politik; administrasi dan dukungan manajerial, otonomi dan tanggung jawab, gaji, pengawasan dan kondisi kerja, pengakuan dan prestasi, kemajuan dan promosi, secara kolektif menguraikan hubungan positif dengan pekerjaan perawat kepuasan. Studi menyimpulkan bahwa untuk mempertahankan dan mencegah turnover intention antara perawat, dan lainnya petugas kesehatan, manajemen rumah sakit harus memperhatikan masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja, karena ini kemungkinan akan meningkatkan efektivitas sistem perawatan kesehatan, meningkatkan kesehatan mental dan sosial perawat. Orisinalitas/nilai –

Studi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja di tempat kerja berasal dari beragam teknik, karena faktor lain telah terbukti efektif selain gaji dalam budaya dan wilayah internasional, tetapi di Nigeria, gaji dan promosi karir lebih diutamakan daripada faktor-faktor lain. Ini karena Nigeria realitas sosial budaya dan itu adalah pergeseran paradigma lain.

2.3 Keterkaitan antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap motivasi kerja karyawan, karena pimpinan yang merencanakan, menginformasikan, membuat dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi (Hulu *et al.*, 2021). Afandi (2018:104) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kekuatan dinamis yang memotivasi dan mengkoordinasikan karyawan untuk suatu pencapaian. pentingnya motivasi kerja karyawan bagi suatu perusahaan ialah karyawan akan memiliki dorongan untuk bekerja dengan baik, ada dorongan bekerja lebih cepat, ada dorongan bekerja lebih banyak maka pekerjaan akan dikerjakan dengan efisien, efektif, produktif (Putri *et al.*, 2018). Motivasi yang diberikan oleh pimpinan dapat menentukan, keberhasilan sebuah perusahaan atau organisasi sangat ditentukan dari motivasi yang diberikan kepada karyawannya (Saputri & Andayani, 2018).

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian dari Syaifora (2019) menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, bahwa apabila kepemimpinan dari suatu pemimpin meningkat maka motivasi kerja pegawai akan meningkat juga, hal ini berarti apabila pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang tinggi maka secara otomatis akan meningkatkan motivasi pegawai tersebut dalam mencapai tujuan perusahaan akan mencapai hasil yang optimal dan hasil penelitian dari Harahap & Khair (2019) menyatakan adanya pengaruh positif terhadap kepemimpinan dan motivasi kerja, bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan karyawan untuk melakukan suatu pencapaian tujuan tertentu

2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja timbul akibat cara yang ditunjukkan pemimpin dalam memperhatikan dan meminta pendapat serta dorongan karyawannya dalam bekerja, sehingga karyawan merasa bahwa mereka merupakan bagian penting dari organisasinya dan merasa bahwa pemimpin memperhatikan mereka (Panjaitan, 2018). Menurut Afandi (2018:103) kepemimpinan adalah suatu proses yang mampu mempengaruhi dan mendorong karyawan dalam bekerja untuk tercapainya tujuan. Sebab pemimpin yang sukses, akan menunjukkan pengelolaan perusahaan berhasil dilaksanakan dengan sukses, hal tersebut dapat berpengaruh bagi kepuasan karyawan pada suatu perusahaan karena kepemimpinan dapat mendorong karyawannya untuk mencapai tingkat kepuasan kerjanya (Wahyuni, 2020). Pemimpin yang efektif dapat mempengaruhi karyawannya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi perusahaan (Panjaitan, 2018).

Hasil penelitian dari Onasardi (2019) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja apabila pimpinan mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat, maka karyawan akan merasa puas yang pada akhirnya mampu memperbaiki kinerja mereka lebih produktif dan dapat meraih tujuan organisasi. Penelitian yang dilakukan Mubarak & Zein (2019) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja, maka semakin tinggi nilai Kepemimpinan yang diterapkan pada diri pegawai, maka kecenderungan melakukan Kepuasan Kerja semakin tinggi.

2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018:65) lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman yang memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja optimal. Karyawan merupakan peran yang strategis di dalam suatu organisasi demi tercapainya tujuan organisasi, karyawan memerlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin dengan motivasi kerja yang diberikan maka karyawan lebih giat dan bersemangat dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga tujuan perusahaan

tercapai (Rosadi, 2022). Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang baik mampu memberikan motivasi lebih untuk karyawan (Oktavianti, 2020). Lingkungan kerja yang baik tentu akan membuat karyawan merasa nyaman, sehingga dapat memotivasi karyawan melaksanakan kegiatan atau tugasnya secara efektif dalam bekerja (Chairin, 2021).

Hal ini adanya pengaruh yang positif dan signifikan dengan hasil penelitian dari Oktavianti (2020) dan Chairin (2021) yang mengungkapkan, dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja. bahwa lingkungan kerja yang baik tentu akan membuat karyawan merasa nyaman, sehat dan aman sehingga dapat memotivasi karyawan melaksanakan kegiatan atau tugasnya secara optimal.

2.3.4 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Segala sesuatu atau keadaan di sekitar yang diberikan kepada pegawai pada dasarnya bertujuan untuk memberikan serta meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang kuat, karena dengan adanya lingkungan kerja yang baik, maka kepuasan kerja pegawai akan mengalami peningkatan (Irma & Yusuf, 2020). Afandi (2018:66) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan bekerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja kepada karyawan dalam bekerja sehingga akan memperoleh hasil kerja yang maksimal. Kepuasan kerja yaitu perasaan nyaman, merasa di hargai, merasa aman dan dapat memenuhi kebutuhan psikologis yang mampu membuat perasaan puas dan memberikan pengaruh positif, maka perlunya lingkungan kerja yang menyenangkan, tenteram, nyaman, dan aman untuk menunjang kepuasan kerja karyawan di suatu perusahaan (Usman, 2019). Setiap organisasi atau pemimpin perusahaan haruslah mengusahakan kondisi lingkungan kerja yang layak agar karyawan dalam bekerja dapat merasa puas senang dalam melakukan pekerjaannya untuk tujuan suatu organisasi yang akan di raih (Ganesha & Saragih, 2019).

Dari hasil penelitian oleh Ganesha & Saragih (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif bagi seorang individu, dan akan memberikan efek yang besar pada apa yang dikerjakannya termasuk kepuasan karyawan dalam bekerja. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Usman (2019) lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, yang artinya jika lingkungan kerja diperbaiki agar menjadi lebih baik lagi maka pengaruh terhadap kepuasan kerja akan lebih meningkat.

2.3.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Dalam meningkatkan sumber daya manusia harus didukung dengan adanya pemberian motivasi dalam bekerja untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Budiyanto & Lawalata, 2019). Afandi (2018:23) mengungkapkan bahwa keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh aktivitas pendayagunaan sumber daya manusia, dalam hal ini seorang manajer harus memiliki teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja, antara lain memberikannya motivasi kepada karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Motivasi kerja yang tinggi akan memberikan pengaruh positif, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan (Silalahi *et al.*, 2021). Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu sendiri, sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap kerja tersebut (Budiyanto & Lawalata, 2019).

Hasil penelitian Oktavianti (2020) dan Kurnia *et al.*, (2019) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja menjadi bagian yang mendasari individu atau seseorang dalam melakukan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu yang diinginkan. bahwa motivasi berpengaruh positif untuk pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

2.3.6 Kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018:104) kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasikan dan mengkoordinasikan perusahaan atau organisasi dalam pencapaian suatu tujuan. Motivasi kerja yang tinggi dapat memberikan pengaruh positif, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan (Silalahi *et al.*, 2021). Pemimpin dan karyawan sebaiknya saling memahami dan memotivasi satu sama lain agar tercipta hubungan kerja yang baik (Harahap & Khair, 2019). Jika pemimpin atau rekan kerja tidak saling mendukung atau saling tidak peduli satu sama lain maka pekerjaan yang dilaksanakan tidak akan berjalan dengan baik dan akan menimbulkan masalah dan kepuasan kerja karyawan akan menurun, pemimpin dan rekan kerja sebaiknya saling memahami dan memotivasi satu sama lain agar tercipta hubungan kerja yang baik. Hubungan kerja yang baik akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan (Harahap & Khair, 2019).

Hasil penelitian ini dilakukan oleh (Onasardi,2019) dan Kurnia *et al.*, (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

2.3.7 Lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Kerja

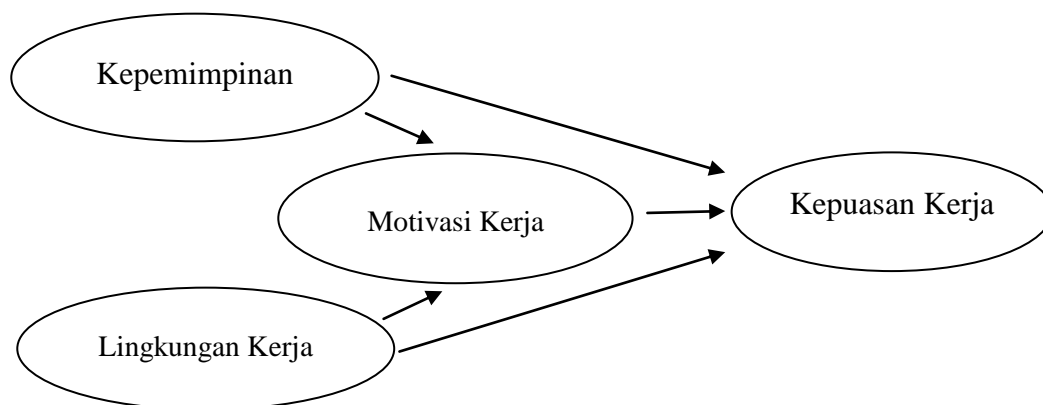
Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang baik mampu memberikan motivasi lebih untuk karyawan (Oktavianti, 2020). perlunya lingkungan kerja yang menyenangkan, tenteram, nyaman, dan aman untuk menunjang kepuasan kerja karyawan di suatu perusahaan (Ansori, 2020). Menurut Afandi (2018:66) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan bekerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan di peroleh hasil yang optimal. Motivasi kerja yang tinggi akan memberikan

pengaruh positif, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja pada organisasinya (Silalahi *et al.*, 2021).

Hasil penelitian ini dilakukan oleh Mufidah (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh kuat dan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja, menyampaikan bahwa lingkungan berpengaruh pada motivasi dan motivasi juga berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang membuat karyawan lebih berprestasi, Dan adanya dorongan untuk bersemangat lebih.

2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian Pustaka dan penelitian terdahulu, maka kerangka pemikiran yang ada antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Dari gambar kerangka konseptual tersebut dapat di lihat ada beberapa pengaruh antara variabel. Yang pertama merupakan *direct* atau pengaruh langsung, dari gambar di atas ada 5 (lima) jalur *direct* yakni kepemimpinan terhadap motivasi kerja, kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya yang kedua merupakan *indirect* atau pengaruh tidak langsung, dari gambar di atas ada 2 (dua) jalur *indirect* yakni kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja
2. Diduga kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja
3. Diduga lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja
4. Diduga lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja
5. Diduga motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja
6. Diduga kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja
7. Diduga lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja