

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustakan ini berisikan teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Teori-teori yang akan dibahas yaitu tentang Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Sumber yang digunakan adalah *text book*, jurnal, karya ilmiah, dan sebagainya. Seperti yang telah penulis jelaskan pada bab sebelumnya, bahwa permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal mengenai Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.

2.1.1 Manajemen

Secara umum manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen memiliki kegiatan memimpin, mengatur, mengelola, mengendalikan, dan mengembangkan setiap sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan ataupun organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

Visi dan tujuan yang dimiliki oleh organisasi serta semua persepsi tentang manajemen tersebut akan mengerucut kepada satu hal yaitu pengambilan keputusan. Manajemen sangat erat kaitannya dengan sumber daya manusia karena sumber daya manusia adalah perpaduan dari fungsi manajemen dan fungsi dari sumber daya manusia.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, perlu dijelaskan mengenai arti manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fungsi manajemen dengan fungsi operasional sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Peraturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Banyak ahli yang mengemukakan definisi mengenai manajemen, diantaranya penulis mengemukakan pengertian manajemen menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2016:39) menyatakan bahwa

“Management involves coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively”. Hal tersebut menyatakan bahwa manajemen melibatkan koordinasi dan mengawasi kegiatan orang lain sehingga kegiatan mereka diselesaikan secara efisiensi dan efektif.

Selain itu juga manajemen adalah proses seperti yang dikemukakan oleh G. R. Terry yang dikutip oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:2) menyatakan bahwa

“Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”.

Selain itu pengertian manajemen yang dikemukakan oleh M. Manullang yang dikutip oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:2) menyatakan bahwa

“Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu”.

Pendapat para ahli mengenai manajemen yang telah dijelaskan sebelumnya dapat diartikan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur penggunaannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan sumber daya yang penting untuk mencapai suatu keberhasilan dalam menjalankan semua aktifitas perusahaan. Walaupun ditunjang dengan aspek teknologi yang sempurna, namun apabila tanpa aspek manusia sulit kiranya perusahaan mencapai tujuan dengan baik.

Pentingnya sumber daya manusia juga terlihat dari aktifitas perusahaan dalam mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Manajemen itu sendiri memiliki definisi sebagai proses memelihara lingkungan eksternal dan lingkungan internal yang dilakukan oleh sekumpulan orang-orang yang saling bekerjasama demi mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Banyak ahli mengemukakan definisi mengenai sumber daya manusia, diantaranya penulis mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Edy Sutrisno (2017:6) menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Pengertian manajemen sumber daya manusia

menurut Herman Sofyandi yang dikutip oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:6) yang mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.”

Pendapat yang lain disampaikan oleh Edwin B. Flippo yang dikutip oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati (2018:7) menyatakan:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud dan terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.”

Berdasarkan pendapat beberapa terkait manajemen sumber daya manusia peneliti menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk meningkatkan produktivitas sumber daya manusia serta untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, baik tujuan karyawan dan tujuan organisasi/perusahaan yang telah ditentukan.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang merupakan bagian dari proses kegiatan yang paling sentral di dalam perusahaan, hal itu disebabkan karena manajemen sumber daya manusia merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan.

Fungsi sumber daya manusia di kelompokkan menjadi 2 (dua) hal itu dikemukakan oleh Sedarmayanti (2017:6) yang berpendapat bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia dikelompokkan menjadi 2 (dua) fungsi yaitu fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasioanal MSDM yaitu:

1. Fungsi Manajerial Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan untuk fungsi perencanaan.

b. Pengorganisaian

Serangkaian tindakan yang akan dilakukan ditetapkan, maka akan ditetapkan organisasi beserta pegawai untuk melaksanakannya. Organisasi adalah alat mencapai tujuan. Sumber Daya Manusia membentuk organisasi dalam merancang struktur hubungan dalam suatu perusahaan.

c. Penggerakan

Perusahaan sudah mempunyai perencanaan lengkap dengan orang-orangnya untuk melaksanakan rencana kegiatan, fungsi penggerakan penting karena sebagai langkah awal untuk menggerakan, mengarahkan, memotivasi, mengusahakan tenaga kerja bekerja rela, efektif dan efisien.

d. Pengawasan

Mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila terjadi penyimpangan, diambil tindakan atau koreksi/ penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan memperoleh Sumber Daya Manusia tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Proses untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik. Pengembangan merupakan proses pendidikan jangka pendek, pada saat pegawai operasional mempelajari keterampilan teknis operasional secara sistematis.

c. Pemberian Kompensasi atau Balasan Jasa

Pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai atau kontribusinya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

d. Pengintegrasian Pegawai

Fungsi pengintegrasian berfungsi sebagai usaha memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan dan masyarakat.

e. Pemeliharaan Pegawai

Fungsi pemeliharaan pegawai berkaitan dengan usaha mempertahankan kesinambungan dari keadaan yang telah dicapai melalui fungsi sebelumnya. Dua aspek utama pegawai yang dipertahankan dalam fungsi pemeliharaan yaitu sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan kondisi fisik pegawainya. Pemeliharaan kondisi fisik pegawai dapat tercapai melalui program Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3).

f. Pemutusan Hubungan Kerja

Proses pemutusan hubungan kerja yang sering terjadi adalah pemensiunan, pemberhentian, dan pemecatan pegawai yang tidak memenuhi harapan atau keinginan perusahaan.

2.1.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan dari organisasi manajemen sumber daya manusia merupakan pencapaian tujuan yang diinginkan. Mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan baik dibutuhkan sumber daya manusia dalam mendukung kelancaran dalam bekerjanya suatu organisasi. Sementara, menurut Schuler et al, dalam Edy Sutrisno (2017:8) setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki 3 (tiga) tujuan utama yaitu:

1. Memperbaiki tingkat probabilitas.
2. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja nyata.
3. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek legal.

Tujuan sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap organisasi dalam rangka meningkatkan produktivitas organisasi, meningkatkan kontribusi karyawan bagi organisasi sangat penting karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya, tergantung pada manusia yang mengolah organisasinya. Sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuannya, sumber daya manusia membantu para manajer dalam merekrut, melatih, dan mengembangkan, mengevaluasi, memelihara dan menjaga karyawan yang

berkualitas. Tujuan lain dari manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan untuk menyediakan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dan berkualitas bagi organisasi atau perusahaan.

2.1.2 Kepemimpinan

Pemimpin dalam suatu perusahaan merupakan sosok yang memiliki peranan penting dalam mengatur, membuat rencana, memiliki tanggung jawab, selektif, dan dalam kelompok memberikan arahan kepada bawahannya. Maka dari itu kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan agar dapat menciptakan semangat dalam bekerja.

2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh yang dilakukan oleh pimpinan kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Cara alamiah mempelajari kepemimpinan adalah “melakukannya dalam bekerja atau dalam berorganisasi”. Berikut definisi kepemimpinan menurut para ahli:

Menurut Kartono (2017:10) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, kelompok, mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Senada dengan Gary Yukl, menurut Edy Sutrisno (2017:214) Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas suatu kelompok dalam usaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Thoha (2015:53) menyatakan bahwa :

“Kepemimpinan adalah sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya”

Dari beberapa definisi tentang kepemimpinan. Kepemimpinan pada dasarnya guna untuk mengelola, menstruktur dan membimbing serta memanfaatkan sumber daya manusia bawahannya. Serta pemimpin bisa melakukan perubahan inovasi, kerjasama dengan bawahannya dengan saling mendukung. Sehingga kepuasan kerja akan tercipta dengan hasil pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2.2 Fungsi Kepemimpinan

Seorang pemimpin dituntut untuk dapat mengambil keputusan yang tepat bagi suatu keadaan yang muncul pada perusahaan. Kemampuan pengambilan keputusan ini merupakan kriteria utama dalam menilai efektifitas kepemimpinan seseorang. Jika seorang pemimpin salah dalam mengambil keputusan, hal tersebut akan berdampak pada tidak tercapainya suatu tujuan perusahaan. Berkaitan dengan kriteria pengambilan keputusan tersebut, menurut Siagian (2015:48) terdapat 5 (lima) fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

1. Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
3. Pemimpin selaku komunikator yang selektif.

4. Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan secara internal terutama dalam menangani situasi konflik.
5. Pemimpin selaku integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral.

2.1.2.3 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu ciri atau sifat dari seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Ciri dan sifat itu pun dibagi dalam beberapa tipe, seperti yang dikemukakan oleh Veitzhal Rifai (2015:81-85) mengkategorikan tipe kepemimpinan menjadi lima yaitu :

1. Tipe Otokratis

Semua ilmuwan yang berusaha memahami segi kepemimpinan otokratik mengatakan bahwa pemimpin yang tergolong otokratik dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Dilihat dari persepsinya seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukkan sifat yang menonjolkan “keakuannya”, antara lain dalam bentuk:

- a. Kecenderungan memperlakukan para bawahannya sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, seperti mesin, dan dengan demikian kurang menghargai harkat dan martabat mereka.
- b. Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahannya.
- c. Pengabaian peranan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

2. Tipe Paternalistik

Tipe pemimpin hanya terdapat di lingkungan masyarakat yang bersifat tradisional, umumnya dimasyarakat agraris. Salah satu ciri utama masyarakat

tradisional ialah rasa hormat yang tinggi yang ditujukan oleh para anggota masyarakat kepada orang tua atau seseorang yang dituakan. Pemimpin seperti ini yang di tuakan, sebagai tauladan atau panutan masyarakat. Biasanya tokoh-tokoh adat, para ulama, dan guru. Pemimpin ini sangat mengembangkan sikap kebersamaan.

3. Tipe Karismatik

Tidak banyak hal yang dapat dapat disimak dari literatur yang ada tentang kriteria kepemimpinan yang karismatik. Memang ada karakteristiknya yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya sangat besar. Tegasnya seorang pemimpin yang karismatik adalah seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tersebut begitu dikagumi di lingkungan tersebut.

4. Tipe *Laissez Faire*

Kepemimpinan *Laissez Faire* adalah kepemimpinan yang gemar melimpahkan wewenang kepada bawahannya dan lebih menyenangi situasi bahwa para bawahanlah yang mengambil keputusan dan keberadaan dalam organisasi lebih bersifat suportif. Pemimpin ini tidak disenang mengambil risiko dan lebih cenderung pada upaya mempertahankan status quo. Status quo berarti mempertahankan keadaan sekarang.

5. Tipe Demokrasi

Tipe demokrasi mengutamakan masalah kerja sama sehingga terdapat koordinasi pekerjaan dari semua bawahan. Kepemimpinan demokrasi menghadapi potensi sikap individu, mau mendengarkan saran dan kritik yang sifatnya

membangun. Jadi pemimpin menitik beratkan pada aktifitas setiap anggota kelompok, sehingga semua unsur organisasi dilibatkan dalam aktifitas, yang dimulai penentuan tujuan, pembuatan rencana keputusan, disiplin.

2.1.2.4 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Menurut Thoha (2015:54), dimensi dan indikator kepemimpinan, yaitu:

- a. Inovator
 1. Kemampuan seorang pemimpin dalam berinovasi.
 2. Kemampuan konseptual yang dimiliki seorang pemimpin.
- b. Komunikator
 1. Kemampuan seorang pemimpin dalam menyampaikan maksud dan tujuan dalam berkomunikasi dengan bawahannya.
 2. Kemampuan pimpinan dalam mengambil intisari pembicaraan.
- c. Motivator
 1. Kemampuan pimpinan mendorong pegawai untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya.
 2. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.
- d. Kontroler
 1. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan.
 2. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya.

2.1.3 Motivasi Kerja

Pada dasarnya motivasi itu datang dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi. Motivasi dari luar adalah motivasi yang pemicunya datang dari luar diri seseorang. Sementara motivasi dari dalam ialah motivasi yang muncul dari inisiatif diri seseorang. Pada dasarnya motivasi itu hanya dua, yaitu untuk meraih kenikmatan atau menghindari dari rasa sakit atau kesulitan.

Motivasi diri adalah sebuah kemampuan seseorang untuk memotivasi dirinya tanpa memerlukan bantuan orang lain. Seseorang memiliki kemampuan untuk mendapatkan alasan atau dorongan untuk bertindak. Proses mendapatkan dorongan bertindak ini pada dasarnya sebuah proses kesadaran akan keinginan diri sendiri yang biasanya terkubur. Setiap orang memiliki keinginan yang merupakan dorongan untuk bertindak, namun seringkali dorongan tersebut melemah karena faktor luar. Melemahnya dorongan ini bisa dilihat dari hilangnya harapan dan ketidakberdayaan.

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi (*motivation*) berasal dari kata lain yaitu “*Movere*” yang berarti “menggerakkan” (*to move*).

Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusias dalam melaksanakan suatu kegiatan. Motivasi adalah suatu keadaan dalam pribadi yang mendorong keinginan individu untuk melakukan keinginan tertentu guna mencapai tujuan (Handoko, 2016:225).

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2016:142). Motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*)

dan diakhiri dengan penyesuaian diri, penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif (Mangkunegara, 2016:93).

Dalam mencapai tujuan organisasi, motivasi juga mempunyai peran dalam menggerakkan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Herzberg mengemukakan (dalam A.M Sardiman (2015:73):

“Motivasi sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan. Motivasi berarti pemberian motif, penimbulkan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan, atau dengan kata lain, seseorang berperilaku karena dorongan untuk memenuhi kebutuhan (Priansa, 2016:200).

Dari definisi menurut para ahli maka motivasi dapat didefinisikan sebagai masalah yang sangat penting dalam setiap kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi dan sebagai pemberi daya pendorong atau penggerak yang diberikan pimpinan kepada karyawan dengan maksud agar karyawan mau bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Maslow yang dikutip Malayu S.P Hasibuan (2016:117) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1) Kebutuhan Fisiologis (*physiological Needs*)

Kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat belajar.

2) Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini

meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3) Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4) Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas kerja seseorang.

5) Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat dilakukan pimpinan perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

Menurut Claude S. George yang dikutip Malayu S.P Hasibuan (2016:119) bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana dilingkungan kerja, yaitu:

- a. Upah yang adil dan layak.
- b. Kesempatan untuk maju atau promosi.
- c. Pegakuan sebagai individu.
- d. Tempat kerja yang baik.
- e. Penerimaan oleh kelompok.
- f. Perlakuan yang wajar.
- g. Pengakuan akan prestasi.
- h. Lingkungan kerja yang baik.
- i. Keamanan kerja
- j. Kesempatan mengembangkan karir.

2.1.3.3 Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi

Teori kepribadian adalah sekumpulan anggapan atau konsep-konsep yang satu sama lain berkaitan mengenai tingkah laku manusia. Ada tiga klasifikasi teori kepribadian yang dikemukakan oleh Boeree yang diterjemahkan oleh Inyik Ridwan (2015:27), yaitu psikoanalisis, orientasi behavioristik, dan humanistik.

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2016:102) diantaranya yaitu:

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip Mengakui Andil Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4. Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawainya atau karyawan sehingga dapat memotivasi para pegawai bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh pemimpin.

2.1.3.4 Proses Motivasi Kerja

Malayu S.P Hasibuan (2016:151), mengemukakan bahwa proses motivasi terdiri dari :

1. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu diterapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.

2. Mengetahui Kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahannya. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperoleh.

4. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *need complex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan.

5. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

6. *Team Work*

Manajer harus membentuk *team work* yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3.5 Tujuan Motivasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2016:147), tujuan-tujuan motivasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.

5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.3.6 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Dimensi dan Indikator motivasi kerja menurut Mc Clelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2016:163) yaitu antara lain:

1. Kebutuhan akan prestasi
 - a. Mengembangkan kreatifitas.
 - b. Antusias untuk berprestasi tinggi.
2. Kebutuhan Afiliasi
 - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dia tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
 - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*)
 - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievment*)
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)
3. Kebutuhan akan kekuasaan
 - a. Memiliki kedudukan yang terbaik.
 - b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.

2.1.4 Kepuasan Kerja

Karyawan merupakan ujung tombak bagi keberhasilan suatu organisasi dan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi. Karyawan yang menyukai pekerjaannya adalah salah satu wujud nyata kepuasan kerja. Melihat kondisi ini, maka tingkat kepuasan kerja karyawan mutlak perlu diperhatikan agar lebih tanggap terhadap pekerjaannya.

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan hal penting yang dimiliki oleh setiap orang dalam bekerja. Dengan tingkat kepuasan yang tinggi maka pegawai tersebut akan bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

Menurut Badeni (2015:44) bahwa kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas atau tidak puas. Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya apakah senang, atau tidak senang sebagai interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya (Priansa, 2016:291).

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2016:118). Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya dalam hubungannya dengan pekerjaannya apakah mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya (Husain Umar, 2016:213).

Dari pengertian menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu pernyataan emosional yang positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap suatu pekerjaan, namun demikian tidak terdapat perbedaan yang

mendasar, pada intinya kepuasan kerja merupakan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang disebabkan oleh beberapa faktor, dimana sikap tersebut merupakan respon terhadap apa yang menjadi harapan dan apa yang didapatkan dari tempatnya bekerja.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2016:204) sebagai berikut: (1). Balas jasa yang adil dan layak, (2) Penempatan yang sesuai keahlian, (3) Berat ringannya pekerjaan, (4) Suasana dan lingkungan pekerjaan, (5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, (6) Sikapa pimpinan dalam kepemimpinannya, (7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak. Kepuasan kerja karyawan banyak mempengaruhi sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Kepemimpinan memberikan kepuasan kerja bagi karyawan karena ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menentukan kebijaksanaan perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Robbins (2015:332) adalah:

1. Kerja yang secara mental menantang, pegawai cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan yang masih dimiliki, menawarkan beragam tugas, kebebasan umpan balik untuk betapa baik pegawai tersebut bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak

menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi yang pekerjaan yang sedang, dan sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan maka karyawan tersebut mengalami kesenangan dan kepuasan yang dirasakannya.

2. Imbalan yang pantas, para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang pegawai persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan para pegawai. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan kerja bagi karyawan yang bersangkutan.
3. Kondisi kerja yang mendukung, pegawai peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah pegawai dalam mengerjakan tugas dengan baik.
4. Rekan kerja yang mendukung, bagi kebanyakan pegawai kerja juga mengisi akan kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidak mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Secara umum, kepuasan kerja pegawai meningkat jika penyelia langsung bersikap ramah dan dapat memahami. Kesesuaian pribadi dengan pekerjaan, pada hakekatnya adalah orang-orang tipe kepribadiannya konsekuen dengan pekerjaan yang dipilihnya dan menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan tersebut.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. Kepuasan kerja yang tinggi menandakan bahwa sebuah organisasi telah dikelola dengan baik dengan manajemen yang efektif. Menurut Badeni (2015:44) dimensi dan indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Upah atau Gaji

Merupakan jumlah balas jasa finansial yang diterima karyawan dan tingkat di mana hal ini di pandang sebagai suatu hal yang adil dalam organisasi.

Indikatornya yaitu :

- a. Sistem penggajian.
- b. Keadilan penggajian.

2. Rekan Kerja

Rekan kerja, merupakan suatu tingkatan di mana rekan kerja memberikan dukungan. Rekan kerja kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja, tim yang kuat menjadi sumber dukungan, kenyamanan, bantuan, dan nasihat bagi karyawan. Indikatornya yaitu:

- a. Dukungan antar rekan kerja.
- b. Bantuan dan nasihat antar kerja.

3. Pemimpin

Pemimpin memberikan bantuan secara teknis maupun memberikan dukungan. Supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan akan mempengaruhi karyawan agar bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Indikatornya berupa :

a. Gaya kepemimpinan.

4. Pekerjaan itu sendiri

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dalam hal ini, sejauh mana karyawan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan untuk belajar, dan peluang untuk menerima tanggung jawab. Indikatornya yaitu :

- a. Tugas
- b. Kesempatan belajar
- c. Tanggung jawab

5. Kesempatan Promosi

Kesempatan untuk kenaikan jabatan dalam jenjang karir yang adil dan didasarkan pada kinerja dan senioritas (lama bekerja), akan meningkatkan kepuasan kerja. Indikatornya yaitu :

- a. Peluang promosi

6. Lingkungan Kerja

Kenyamanan tempat bekerja dan ketersediaan sarana yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan. Indikatornya yaitu :

- a. Kenyamanan
- b. Sarana

2.1.5 Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah

cukup untuk mengerjakan sesuatu pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

Prawirosentono (2016:120) menyebutkan kinerja, atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Terdapat hubungan erat antara kinerja perorangan dengan kinerja organisasi, dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan kinerja organisasi juga baik. Arifin at all (2015:120) menyebutkan kinerja, atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran (Robbins, 2016:310). Dari pengertian menurut para ahli, maka kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai baik kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja seringkali menjadi permasalahan di setiap organisasi maupun perusahaan, penurunan kinerja tidak hanya begitu saja terjadi tanpa sebab. Menurut Robert L. Mathis (2015:83), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain: Stress Kerja, Disiplin kerja, kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan konflik kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja antara lain:

1. Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge+skill*). Artinya atasan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) atasan dan perawat terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan atasan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang karyawan untuk berusaha mencapai prestasi yang maksimal. Sikap seorang karyawan harus mempunyai sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara fisik, tujuan

dan situasi). Artinya seorang karyawan harus siap mental maupun fisik dan memahami tujuan utama yang harus dicapai.

2.1.5.3 Langkah-Langkah Peningkatan Kinerja

Menurut Mangkunegara (2016:24) dalam rangka peningkatan kinerja paling tidak terdapat dua langkah yang harus dilakukan sebagai berikut:

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja dapat dilakukan dengan dengan cara:
 - a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsi bisnis.
 - b. Mengidentifikasi masalah melalui karyawan.
 - c. Memperhatikan masalah yang ada.
2. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan untuk memperbaiki keadaan ini diperlukan berbagai informasi antara lain:
 - a. Mengidentifikasi masalah secepat mungkin.
 - b. Menemukan tingkat keseriusan dengan mempertimbangkan harga yang harus dibayar apabila tidak ada kegiatan dan harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila penutupan kekurangan kerja.
 - c. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan system maupun yang berhubungan dengan karyawan itu sendiri.
 - d. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi kekurangan tersebut.

- e. Melakukan rencana tindakan tersebut.
- f. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.
- g. Memulai dari awal bila perlu.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Robbins (2016:310) menyatakan bahwa kinerja pegawai meliputi beberapa aspek yaitu:

1. Kualitas Kerja, meliputi kerapihan dan ketelitian dalam menyelesaikan tugas dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan standar yang ditentukan.
2. Kuantitas kerja, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Produktivitas, merupakan kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya dan hasil memuaskan.
4. Efektivitas, berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan dengan tepat pada waktunya, ketepatan waktu menunjukkan efektivitas pengguna alokasi waktu yang tersedia.
5. Kemandirian, inisiatif karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pimpinan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Dalam penelitian yang dilakukan oleh peneliti, penelitian ini mengacu kepada penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang dilakukan berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Soka Cipta Niaga Bandung”. Adapun beberapa penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan dan perbandingan bagi peneliti. Berikut tabel penelitian terdahulu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Mahir Pradana (2015) Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis, Vol 2, No.1	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan di Ganesha Operation Bandung	Hasil dari penelitian menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.	Salah satu variabel independen sama dengan yang digunakan peneliti yaitu Motivasi kerja	Terdapat perbedaan pada variabel dependen yaitu motivasi kerja Tempat atau objek penelitian berbeda. Jumlah responden yang digunakan Berbeda

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
2.	Ip Santika, NLS Antari (2016) Jurnal Manajemen & Akuntansi STIE Triatma Mulya, Vol 22 No 1 Juni, Hal 67-84)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi kasus PT. Cahaya Surya Bali Indah	Menunjukkan pengaruh signifikan dan langsung variabel Kepemimpinan dan Motivasi terhadap variabel kepuasan kerjs.	Variabel yang di gunakan peneliti sama, yaitu pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja	Tempat atau objek penelitian berbeda.
3.	Rizki W, Hepyitisa Renaldo N (2018) Jurnal Teknik Industri, Vol 19, No 2, Agustus	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawn	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.	Menggunakan variabel Kepemimpinan , Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan	Tidak menggunakan variabel Budaya Organisasi. Objek Penelitian Berbeda.
4.	Roby Christian W (2016) Jurnal AGORA, Volume 4, No 1	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Daun Kencana Sakti)	Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.	Variabel yang digunakan Motivasi kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.	Tidak menggunakan variabel kompensasi. Tempat atau objek penelitian berbeda.
5.	Ni Made N. Dewi Adnyani (2016) E-Jurnal Manajemen Unud, Vol 5, No 1, 500-532.	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi kasus pada PT. Sinar Sosro Bali)	Hasil analisis menunjukkan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.	Variabel yang digunakan yaitu Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja. Menggunakan analisis jalur.	Tidak menggunakan variabel Kompensasi. Tempat atau objek penelitian berbeda.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
6.	Arif Satria (2017) Jurnal Manajemen Dan Bisnis Vol 1, No 2, Agustus	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Champ Resto Indonesia.	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.	Variabel yang digunakan sama.	Tidak terdapat variabel kinerja karyawan. Tempat atau objek penelitian berbeda.
7.	Moh. Yahya Arief (2020) E-Jurnal Binawakya, Vol 14, No 10	Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi, iklim organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.	Variabel yang digunakan yaitu Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja.	Tidak menggunakan variabel Komunikasi dan Iklim Organisasi. Tempat atau objek penelitian berbeda.
8.	Tri Bodroastuti (2018) Jurnal Widya Manggala Vol 20, No 2. September	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Pandowo Utomo Food)	Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Variabel yang digunakan yaitu Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.	Peneliti tidak menggunakan variabel Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi. Tempat atau objek penelitian berbeda.
9.	Dimas Okta Ardiansyah (2016) Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol 3, No 1. Januari	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Studi Pada PT Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja positif secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Setia Kawan.	Variabel yang digunakan yaitu Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.	Peneliti tidak menggunakan variabel Komunikasi.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
10.	Hera Dzaki Astuti (2015) Jurnal EMBA, Vol 5, No 1	Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Chitose Internasional	Hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh Motivasi secara simultan terhadap kepuasan kerja.	Menggunakan variabel Motivasi kerja dan Kepuasan Kerja.	Objek penelitian berbeda.
11	Ahmad Mubarak & Agustian Zein (2019) Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara, Vol 6, No 1.	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Rahman Teknik Perkasa Bekasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Menggunakan variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja.	Objek penelitian berbeda. Metode yang digunakan analisis regresi linier berganda dan sederhana.
12	Wardana (2018) E-Jurnal Riset Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma, Vol 7, No 15.	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (UD, Mekar Jaya Sentra Industri Tempe Sanan Kota Malang.	Terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.	Variabel yang digunakan Kepuasan kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.	Peneliti tidak menggunakan variabel Lingkungan Kerja. Tempat penelitian yang berbeda.
13	Risfatul Khotimah (2017) Jurnal Manajemen, Vol 3, No 3.	Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Produksi Di PT. Ungaran Sari Garment.	Terdapat pengaruh signifikan antara variabel Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh signifikan antara Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.	Variabel yang digunakan yaitu Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan.	Peneliti tidak menggunakan variabel Stres Kerja dan Lingkungan Kerja. Responden yang digunakan sebanyak 80 orang. Objek penelitian berbeda

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
14.	Yasnimar Ilyas (2018) Jurnal <i>Economicus</i> , Vol 10, No 2. Desember	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Nindomarco Prismatama Cabang Bogor 2.	Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan.	Variabel yang digunakan yaitu Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.	Peneliti tidak menggunakan variabel Kepemimpinan Transformasional.
15	Ahmad Baihaqi (2015) Jurnal <i>Muqtasid</i> , Vol 6, No 2. Desember	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Religiusitas Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT . Unza Vitalis Salatiga.	Hasil penelitian ini menunjukkan Kepemimpinan, motivasi dan religiusitas secara simultan mempengaruhi kepuasan kerja dengan signifikan.	Judul dengan variabel yang digunakan yaitu Kepemimpinan , Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja.	Tidak menggunakan variabel Religiusitas. Objek penelitian berbeda
16	Hendro Tamali (2019) Jurnal <i>Ilmiah Magister Manajemen</i> , Vol. 2, No.1, Maret Hal 55-68.	Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. (Studi Kasus Pada Pelindo 1 (Persero))	Secara parsial variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara parsial variabel kepemimpinan dan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.	Menggunakan variabel Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja.	Peneliti tidak menggunakan variabel Kompensasi dan Lingkungan Kerja. Populasi berjumlah 120.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
17	Rifki Suwaji (2019) Jurnal Manajemen Akuntansi, Vol 4, No 1	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.	Menggunakan variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Responden sebanyak 50. Tidak menggunakan variabel kompensasi dan kompetensi.
18	Jauharun N & Tantri Yanuar RS (2019) Jurnal OPSI, Vol 12 No. 2 Desember 2019	Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja. Namun motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	Judul yang digunakan menggunakan variabel yang sama kecuali budaya organisasi.	Responden sebanyak 30 orang. Tidak menggunakan variabel budaya organisasi.
19	Robin Subowo dan Roy Setiawan (2015), AGORA, Vol 3, No. 1.	Pengaruh kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Multi Artistika Cithra	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja mampu memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja sebesar 62,5% sehingga memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.	Variabel yang digunakan yaitu Motivasi kerja dan Kepuasan Kerja. Jumlah responden dalam penelitian 40 responden.	Tidak menggunakan variabel kepemimpinan transformasional. Objek penelitian berbeda.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
20	Rumawas (2015) Jurnal Administrasi Publik, Vol 4, No. 35.	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.	Variabel yang digunakan kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan.	Objek penelitian yang berbeda.
21	Argo Ahmad, Dedi Purwana, Ari Saptono(2020) <i>International Journal on Advanced Science, Education, and Religion</i> , Vol 3, No. 2, July	<i>The Influence of Leadership and Work Environment toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) through Work Satisfaction</i>	Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.	Menggunakan variabel kepemimpinan, dan kepuasan kerja.	Tidak menggunakan variabel lingkungan kerja dan perilaku kewarganegaraan.
22	Sundarminingsih, Maria Magdalena M., Heru Sri Wulan, (2016) <i>Journal Of Management, Volume 2 No. 2, Maret</i>	<i>Work Environment And Leadership On The Job Satisfaction And Implications For Performance Of Employee (A Case Study In The Diponegor Mlitary Command)</i>	Bahwa variabel independen kepemimpinan dan motivasi secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen kepuasan kerja.	Variabel independen yang peneliti gunakan sama, yaitu kepemimpinan dan motivasi.	Tidak menggunakan variabel intervening. Tempat atau objek penelitian berbeda.
23	Mustaqim, (2016) <i>International Journal Of Economics and Finance</i> , Vol. 8, No. 10	<i>The Influence of Leadership Styles and Motivation of Employees Job Satisfaction PT Garuda Milky Artha Surabaya.</i>	Bahwa variabel independen motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen kepuasan kerja.	Variabel independen yang peneliti gunakan sama, yaitu motivasi dan variabel dependen yaitu kepuasan kerja.	Terdapat perbedaan pada variabel independen gaya kepemimpinan.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
24	Anwar Sewang (2016) <i>International Journal Of Management and Administrative Sciences</i> , Vol.3, No. 5	<i>The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Motivation on the Job Satisfaction and Lecturer's Performance at College of Darud Dakwah Wal Irsyad (DDI) at West Sulawesi.</i>	Bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.	Variabel independen yang peneliti gunakan sama, yaitu motivasi dan variabel dependen yaitu kepuasan kerja.	Terdapat perbedaan pada variabel independen efektivitas kepemimpinan dan budaya organisasi. Tidak menggunakan variabel intervening. Tempat atau objek penelitian berbeda.
25	Titik Rosita (2016) <i>Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen</i> , Vol.5, No.1	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada PT Pharos Indonesia.	Terdapat pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan.	Komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Objek penelitian pada PT Pharos Indonesia.

Sumber : Data olah peneliti (2020)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilihat pada Tabel 2.1, dapat dikatakan bahwa adanya perbedaan dan persamaan baik judul atau variabel, metode yang diteliti, tempat atau objek penelitian. Dilihat dari judul atau variabel yang diteliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan sehingga peneliti dapat merujuk pada penelitian sebelumnya. Namun tidak banyak yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini peneliti menggunakan dimensi Kepemimpinan menurut Thoah (2015:53), Motivasi Kerja

menggunakan dimensi S.P Hasibuan (2016:163), Kepuasan Kerja menurut Badeni (2015:44) dan Kinerja menurut Robbins (2016:30). Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif serta menggunakan metode analisis jalur, dimana pada penelitian ini kepuasan kerja merupakan variabel intervening atau antara yang mempengaruhi secara tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen.

Peneliti menggunakan jurnal yang menjadi rujukan untuk mendukung pada pembahasan yaitu penelitian terdahulu oleh Arif Satria (2017:96) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Champ Resto Indonesia. Penelitian yang dilakukan oleh Arif Satria lebih detail dan menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, kemudian menggunakan penelitian kuantitatif. Peneliti juga menggunakan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh I Putu Santika, Ni Luh Sili A (2016:78), Roby Christian W (2015:1237) ketiga jurnal tersebut sangat direkomendasikan oleh peneliti untuk dijadikan sebagai jurnal untuk mendukung penelitian dengan judul yang peneliti gunakan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan hasil pada telaah teoritis seperti yang telah diuraikan sebelumnya. Kerangka pemikiran, akan lebih memudahkan pemahaman dalam mencermati arah atau jalur pembahasan dalam penelitian ini, yang disertai

dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran secara lebih rinci dan jelas mengenai keterkaitan antar variabel penelitian yang digunakan. Kerangka pemikiran ini pun disusun berdasarkan hasil pada telaah teoritis dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti lainnya.

2.3.1 Hubungan Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam suatu organisasi. Berhasil atau gagalnya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan dipengaruhi oleh cara seorang pimpinan. Yang dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerjasama menghasilkan pekerjaan yang baik.

Dalam organisasi motivasi kerja seorang karyawan salah satunya dapat ditentukan oleh sikap pemimpin dalam memimpin organisasinya. Apabila seorang pemimpin mampu memberikan inovasi dan semangat kerja karyawannya serta mampu memberikan contoh yang baik terhadap karyawannya. Sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawannya unruk bekerja lebih giat lagi.

Hubungan kepemimpinan dengan motivasi kerja telah diteliti sebelumnya oleh Mahir Pradana (2015:24-39) dalam Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Karyawan di Ganesha Operation Bandung menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara hubungan kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan. Sehingga, dapat dikatakan jika kepemimpinan dapat diterapkan dengan baik, maka motivasi kerja karyawan pun akan baik.

2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, antara apa yang diharapkan karyawan dari pekerjaannya. Kepuasan kerja ditandai dengan cara para karyawan berperilaku. Cara berperilaku karyawan dapat ditunjukkan apabila perilaku dan pekerjaan ditunjukkan secara negatif maka akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang rendah. Sebaliknya, apabila perilaku dan pekerjaan ditunjukkan secara positif maka akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kepemimpinan di dalam organisasi.

Kepemimpinan merupakan suatu cara dimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi dan dengan tepat mengarahkan tujuan perseorangan untuk bersama-sama mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang baik dan efektif akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman bagi karyawan. Kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi akan mampu menciptakan suasana kerja yang baik dalam perusahaan sehingga akan memberikan pengaruh yang positif terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seorang karyawan akan berharap bahwa lingkungan kerja, pekerjaan yang dilakukannya, sikap atasan atau manajemen atas akan bersikap baik atau bersahabat dengan karyawan. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan karyawan tersebut maka semakin tinggi kepuasannya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Arif Satria (2017:89-99) yang menunjukkan bukti adanya pengaruh yang positif signifikan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan merupakan salah

satu faktor penting yang mempengaruhi perilaku kerja seperti kepuasan karyawan. Kepemimpinan memberikan pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja melalui kecermatannya dalam menciptakan pekerjaan dan lingkungan kerja yang menarik, pelimpahan tanggung jawab serta penerapan peraturan dengan baik.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ip Santika dan Ni Luh Sili Antari (2016:67-84) yang juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan langsung antara variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Argo Ahmad, Dedi Purwana, Ari Saptono (2020:58-71) juga melakukan penelitian dengan judul *The Influence of Leadership and Work Environment toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) through Work Satisfaction*. Dimana dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Seperti kita ketahui bahwa dalam organisasi keberadaan sumber daya manusia perlu diperhatikan, karena manusia adalah sumber daya yang memiliki potensi yang harus dikembangkan dan digunakan dengan sebaik-baiknya bagi kemajuan organisasi. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu dan setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya.

Kepuasan kerja ini merupakan aspek yang tidak kalah pentingnya pada diri seorang karyawan di dalam organisasi, karena dengan adanya kepuasan kerja pada diri seorang karyawan dalam bekerja, maka akan lebih memacu motivasinya dalam melakukan setiap keinginan untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja merupakan unsur yang sangat penting, karena pada prinsipnya orang akan melakukan sesuatu dengan lebih banyak baik daripada apa yang mereka nikmati dan lebih sedikit daripada apa yang mereka tidak nikmati. Jadi konsekuensinya yaitu orang yang menikmati atau puas dengan pekerjaannya akan lebih produktif.

Sedangkan dengan adanya motivasi kerja akan timbul kepuasan pada karyawan dimana pada akhirnya akan membuat karyawan menjadi lebih produktif, serta akan mencegah timbulnya rasa frustrasi serta rendahnya kepuasan kerja pada karyawan. Untuk mengetahui faktor pemberian motivasi kerja yang baik diharapkan dapat memenuhi kebutuhan karyawan dalam bekerja, salah satunya kepuasan kerja yang pada akhirnya akan mendorong karyawan tersebut lebih giat bekerja untuk lebih baik dan dapat memberikan kontribusinya secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Hasil penelitian memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Roby Christian (2016:710-719) mengemukakan bahwa faktor motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat pendapat Nawawi (2015:351) mengemukakan bahwa dari segi psikologis kenyataannya menunjukkan bahwa bergairah atau bersemangat atau sebaliknya tidak bergairah atau tidak bersemangat seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya, sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang mendorongnya.

Ni Made N dan Dewi Adnyani (2016:500-532) juga melakukan penelitian yang sama namun dalam judul penelitian Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

yang dilakukan di PT Sinar Sosro Bali. Hasil dari penelitian tersebut menyimpulkan bahwa Kompensasi dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.3.4 Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan sangat penting dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja para karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemudian kepemimpinan yang baik akan membawa dampak yang positif bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Selain itu Motivasi Kerja juga memiliki peran sangat penting dalam perusahaan maupun organisasi. Motivasi kerja yang meningkat dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan penelitian oleh Santika dan Antari (2016:67-84) dengan Judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi kasus PT. Cahaya Surya Bali Indah) hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Ahmad Mubarak dan Agustian Zein (2019:45-53) melakukan penelitian tentang. Dimana hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai PT Rahman Teknik. Artinya kepemimpinan adalah seorang yang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan. Makin besar pengaruh seorang pemimpin, semakin besar pula pengikutnya, dan makin sukses tujuan-tujuan yang dicapai makin terbukti kepemimpinannya.

2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan tidak akan tercapai tanpa adanya kepuasan kerja karyawan. Dimana pihak perusahaan memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja karyawannya karena jika karyawannya merasa puas maka yang akan merasa untung adalah perusahaan itu sendiri. Selain itu karyawan yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif dan selalu mempunyai kreativitas yang tinggi.

Kinerja dalam organisasi, merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Jika tujuan suatu perusahaan meningkat maka para karyawan yang ada pada perusahaan tersebut telah merasa puas dengan pekerjaannya dan sebaliknya, jika tujuan suatu perusahaan menurun maka para karyawannya tidak merasa puas dengan pekerjaannya.

Meskipun hanya merupakan salah satu faktor dari banyak faktor yang berpengaruh lainnya, kepuasan kerja sangat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Dengan kepuasan kerja yang diperoleh diharapkan kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai pada karyawan. Tanpa adanya kepuasan kerja, karyawan akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh perusahaan, maka akibatnya kinerja karyawan menjadi rendah, tingkat absensi dan turnover karyawan setiap bulan maupun tahun semakin menurun sehingga tujuan perusahaan secara maksimal tidak akan tercapai.

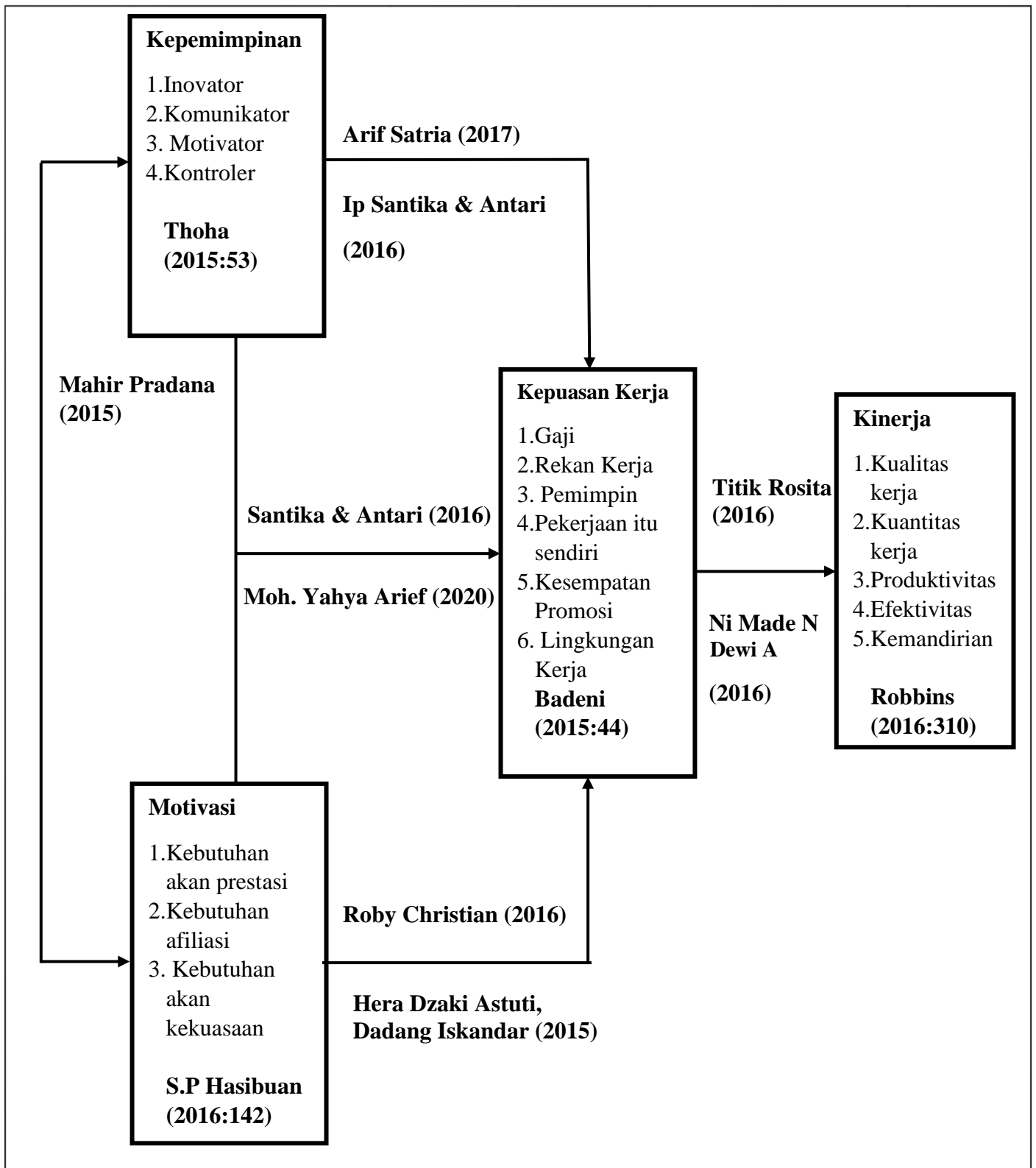
Sehingga dapat diketahui bahwa tidak hanya kemampuan karyawan saja yang diperlukan dalam bekerja tetapi juga motivasi dalam bekerjapun sangat mempengaruhi karyawan. Salah satu upaya yang ditempuh oleh para manajer atau

atasan untuk memotivasi karyawannya adalah dengan menciptakan kepuasan dalam bekerja agar tercapainya kinerja karyawan yang diharapkan oleh perusahaan, meskipun disadari bahwa hal itu tidak mudah.

Titik Rosita (2016:1-20) mengemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan sikap karyawan terhadap bagaimana mereka memandang pekerjaannya. Kepuasan karyawan dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dengan karyawan. Kepuasan atau ketidakpuasan karyawan adalah respon karyawan terhadap evaluasi tingkat kesesuaian antara harapan sebelumnya dan kinerja, evaluasi pekerjaan dan karir yang dirasakan dengan harapan karyawan. Apabila kinerja, evaluasi pekerjaan dan karirnya tidak sesuai dengan harapan maka karyawan akan kecewa. Sedangkan apabila kinerja, evaluasi pekerjaan dan karirnya sesuai dengan harapan atau bahkan melebihi harapannya, karyawan akan merasa sangat puas. Jadi kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya, ketika dia menemukan titik temu antara apa yang dia harapkan dari pekerjaannya dan apa yang diberikan perusahaan terhadap dirinya.

Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Ni Made N dan Dewi Adnyani (2016:500-532) bahwa beberapa variabel yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan keseluruhan adalah kepuasan kerja, yaitu kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat pendapat Locke seperti dikutip kembali oleh Sopiah (2015:156) menambahkan bahwa seorang karyawan akan merasa puas apabila kondisi yang aktual sesuai dengan yang diharapkan atau yang di inginkannya.

Dimas Okta Ardiansyah (2016:16-30) juga melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja di PT Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung. Hasil dari penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kepuasan kerja positif secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung. Penelitian ini didukung teori menurut pendapat Robbins (2016:313) mengemukakan bahwa kepentingan manajer pada kepuasan kerja cenderung berpusat efeknya pada kinerja karyawan.



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

- a. Terdapat Pengaruh antara Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.
- b. Terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja
- c. Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.