

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Motivasi Kerja

2.1.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. McMathis dan Jackson dalam Bangun (2012), Motivasi kerja merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu Motivasi kerja merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan, untuk mencapai tujuan, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting untuk menggerakkan agar sesuai dengan yang dikehendaki, karena motivasi kerja inilah yang menentukan perilaku manusia untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi kerja.

Menurut Sperling (2015), motivasi kerja didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Dari pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan motivasi kerja adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya.

Kesimpulan dari pemaparan tentang Motivasi kerja di atas adalah bahwa Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan dan memenuhi kebutuhan. Motivasi kerja memainkan peran penting dalam perilaku manusia, karena Motivasi kerja adalah yang mendorong seseorang untuk bekerja dan bertindak sesuai dengan yang diinginkan. Para ahli sepakat bahwa Motivasi kerja adalah kecenderungan untuk beraktivitas dan menjadi kunci untuk mencapai tujuan serta penyesuaian diri. Dengan demikian, Motivasi kerja dapat dilihat sebagai penggerak utama dalam perilaku manusia.

2.1.2 Pendekatan Motivasi kerja

Wilson Bangun (2012) menyatakan terdapat 4 (empat) pendekatan Motivasi kerja yaitu:

1. Pendekatan Tradisional

Pada pendekatan ini, manajer menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi kerja karyawan dengan sistem upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar upah yang diterima. Dengan menggunakan insentif, manajer dapat memotivasi kerja bawahannya. Semakin banyak yang diproduksi, maka semakin besar penghasilan yang diperoleh. Dalam banyak situasi pendekatan ini sangat efektif.

2. Pendekatan Hubungan Manusia

Pendekatan hubungan manusia menunjukkan bahwa kebosanan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan Motivasi kerja, sedangkan kontak sosial membantu dalam menciptakan dan mempertahankan Motivasi kerja. Sebagai kesimpulan, manajer dapat memotivasi kerja karyawan dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.

3. Pendekatan Sumber Daya Manusia

Pendekatan ini merupakan pendekatan yang lebih canggih untuk memanipulasi karyawan. Para Ahli mengatakan bahwa, pendekatan tradisional dan hubungan manusia terlalu menyederhanakan Motivasi kerja hanya dengan memusatkan pada satu faktor saja, seperti uang dan hubungan manusia.

4. Pendekatan Kontemporer

Pendekatan Kontemporer didominasi oleh tiga tipe Motivasi kerja yaitu teori isi, teori proses dan teori penguatan. Dalam teori isi menekankan pada teori kebutuhan-kebutuhan manusia, menjelaskan berbagai kebutuhan manusia mempengaruhi kegiatannya dalam organisasi.

2.1.3 Langkah-Langkah Motivasi kerja

Danang Sunyoto (2012), dalam memotivasi kerja bawahan, ada beberapa petunjuk atau langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pimpinan, yaitu:

1. Pemimpin harus tahu apa yang harus dilakukan oleh bawahan.
2. Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang.
3. Tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan.
4. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagikaryawan.
5. Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbagaibentuk.
6. Pemimpin harus berbuat dan berlaku realistik.

Mangkunegara (2015) menyebutkan teknik memotivasi kerja karyawan sebagai berikut:

1. Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan
Pemenuhan kebutuhan merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja karyawan tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan.
2. Teknik komunikasi persuasi
Teknik komunikasi persuasi merupakan salah satu teknik Motivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstralogis.

2.1.4 Indikator Motivasi kerja

Menurut Setyo (2019) ada 5 (lima) indikator motivasi yaitu:

1. Kebutuhan fisik dan biologis (*physiological needs*) adalah kebutuhan dasar manusia yang berkaitan dengan kebutuhan akan makanan, minuman, tidur, udara bersih, dan kebutuhan biologis lainnya. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling dasar dan harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum individu dapat memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi.
2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety needs*) adalah kebutuhan untuk merasa aman, baik secara fisik maupun psikologis. Hal ini

meliputi keinginan untuk memiliki tempat tinggal yang aman, pekerjaan yang stabil, perlindungan dari ancaman atau bahaya, dan perasaan aman dalam hubungan interpersonal.

3. Kebutuhan sosial (*affiliation needs*) adalah kebutuhan akan hubungan sosial, afiliasi, dan rasa kebersamaan dengan orang lain. Manusia merupakan makhluk sosial yang membutuhkan hubungan sosial yang positif dan interaksi dengan orang lain untuk dapat merasa bahagia dan puas.
4. Kebutuhan akan penghargaan/prestise (*esteem or status needs*) adalah kebutuhan akan dihargai, diakui, dan dihormati oleh orang lain. Kebutuhan ini meliputi rasa percaya diri, harga diri yang positif, pengakuan dari orang lain, dan pencapaian yang diakui oleh masyarakat.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*) adalah kebutuhan untuk mencapai potensi penuh manusia, melakukan hal-hal yang membuat diri merasa puas, berkembang, dan menjadi versi terbaik dari diri sendiri. Kebutuhan ini melibatkan eksplorasi diri, pengembangan kemampuan, dan mencari makna dan tujuan hidup.

2.2 Lingkungan Kerja

2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja adalah suatu lokasi dimana berbagai kelompok dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan yang sejalan dengan visi dan tujuan organisasi. Menurut Nitisemito (2018) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Sedangkan, Kasmir (2018), menyatakan bahwa lingkungan kerja sebagai lingkungan atau kondisi di sekitar tempat kerja dapat berupa ruangan, tata letak, fasilitas, dan infrastruktur, serta hubungan kerja dengan rekan kerja.

Nitisemito (2015) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Misalnya adalah kebersihan, music dan lain-lain. Karena hal itu dapat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan, setiap perusahaan haruslah mengusahakan sedemikian rupa sehingga mempunyai pengaruh yang positif terhadap karyawan. Sedangkan menurut Ahyari (2015) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan di mana para karyawan tersebut bekerja yang di dalamnya terdapat unsur kondisi di mana karyawan tersebut bekerja.

Menurut Afandi (2016) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

2.2.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayati (2017) secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja langsung yaitu yang berhubungan secara langsung dengan karyawan seperti ukuran ruang kerja, meja, kursi, computer dan sebagainya. Sedangkan lingkungan kerja tidak langsung atau perantara yaitu lingkungan sekitar yang dapat mempengaruhi kondisi karyawan misalnya sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi hubungan sesama rekan kerja, hubungan bawahan dengan atasan maupun sebaliknya.

2.2.3 Indikator Lingkungan Kerja

Peneliti pada penelitian ini menggunakan 5 (lima) indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2015) sebagai berikut:

1. Penerangan

Penerangan adalah cukup sinar yang masuk ke dalam ruang kerja masing-

masing pegawai. Dengan tingkat penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja yang menyenangkan.

2. Suhu udara

Suhu udara adalah seberapa besar temperature di dalam suatu ruang kerja pegawai. Suhu udara ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin akan menjadi tempat yang menyenangkan untuk bekerja.

3. Ruang gerak yang di perlukan

Ruang gerak adalah posisi kerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya, juga termasuk alat bantu kerja seperti: meja, kursi, lemari, dan sebagainya.

4. Kemampuan bekerja

Kemampuan bekerja adalah suatu kondisi yang dapat membuat rasa aman dan tenang dalam melakukan pekerjaan.

5. Hubungan karyawan dan karyawan lainnya

Hubungan karyawan dengan karyawan lainnya harus harmonis karena untuk mencapai tujuan instansi akan cepat jika adanya kebersamaan dalam menjalankan tugas-tugas yang di embannya.

2.3 Gaya Kepemimpinan

2.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Definisi pemimpin menurut Winardi dalam Rivai (2014) menyatakan pemimpin itu adalah “Seseorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untukmengerahkan upaya bersama kearah pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Gunawan, 2019). Gaya kepemimpinan merupakan salah satu posisi kunci dimana seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi, mengarahkan dan menunjukkankemampuannya agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai sesuaidengan yang telah ditetapkan.

Menurut Toha dalam Rivai (2014), gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Sedangkan menurut Goetsch dan Davis dalam Rivai (2014) gaya kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui

tujuan organisasi. Gaya Kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain (Kartono, 2008).

Menurut Siagian dalam Edwin (2013), gaya kepemimpinan adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, watak, dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Sedangkan menurut Soekarso dalam Heryani & Kumala (2020), definisi gaya kepemimpinan dapat diuraikan sebagai berikut (1) Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan pemimpin dalam mempengaruhi para anggota dan pengikut (2) Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau tindakan pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah usaha seseorang yang disertai tugas sebagai pimpinan, untuk mengatur, mempersatukan dan menggerakkan bawahannya secara bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada hakikatnya kepemimpinan merupakan berasal dari pribadi pemimpin itu agar bisa mempengaruhi orang lain. Dengan mempengaruhi bawahannya, seorang pemimpin berharap bawahannya bisa bergerak dalam suatu ikatan tertentu aktivitas terarah, sadar dan bekerjasama dengan penuh tanggung jawab atas pekerjaannya tersebut.

2.3.2 Tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins dalam buku *Management Seven Edition* yang dialihbahasa oleh Hermaya (2015), ada beberapa gaya atau *Style* kepemimpinan yang banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pengikut-pengikutnya, diantaranya:

1. Tipe Otokrasi/Otoriter

Otokrasi berasal dari kata *oto* yang berarti sendiri dan *kratos* yang berarti pemerintah. Artinya, otokrasi adalah sistem pemerintahan di mana kekuasaan mutlak berada di tangan seorang pemimpin yang menentukan kebijakan sendiri tanpa ada pembatasan. Pemimpin yang memegang kekuasaan tersebut disebut *otokrat*, dan biasanya jabatannya dipegang oleh seorang raja atau penguasa dalam sistem kerajaan.

2. Tipe Laissez-Faire

Dalam tipe kepemimpinan ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya, dia membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya. Pemimpin sama sekali tidak member control dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Pembagian tugas dan kerjasama diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya tanpa petunjuk dan saran- saran dari pemimpin.

3. **Tipe Demokratis**

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (*participative leadership*). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Setiap orang akan dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, pikiran, minat, perhatian dan pendapat yang berbeda antarsatu dengan yang lainnya. Oleh karena itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikutsertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Keikutsertaan itu disesuaikan dengan posisinya yang masing- masing memiliki wewenang dan tanggung jawab bagi tercapainya tujuan bersama.

4. **Tipe Situasional**

Gaya kepemimpinan, Secara langsung maupun tidak langsung mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan atau pegawai. Gaya kepemimpinan yang termasuk di dalam lingkungan organisasi merupakan faktor potensi dalam meningkatkan produktivitas kerja. Dewasa ini, banyak para ahli yang menawarkan gaya Kepemimpinan yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dimulai dari yang paling klasik yaitu teori sifat sampai kepada teori situasional.

2.3.3 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2018) mengemukakan bahwa seorang pemimpin dalam mengimplementasikan kepemimpinannya harus mampu secara dewasa melaksanakan terhadap instansi atau organisasinya, kepemimpinan dibagi kedalam lima dimensi, yaitu:

1. Kemampuan kerjasama dan hubungan yang baik
 - a) Membina kerjasama dengan bawahan
 - b) Menjalinkan hubungan yang baik dengan bawahan dalam pelaksanaan tugas

yang menjadi tanggung jawab masing-masing

2. Kemampuan yang efektivitas
 - a) Mampu menyelesaikan tugas diluar kemampuan
 - b) Menyelesaikan tugas tepat waktu
3. Kepemimpinan yang partisipatif.
 - a) Pengambilan keputusan secara musyawarah
 - a) Mampu dalam meneliti masalah yang terjadi pada pekerjaan
4. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
 - b) Bersedia untuk membawa kepentingan pribadi dan organisasi kepada kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan organisasi menggunakan waktu sisa untuk keperluan pribadi
 - c) Mampu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan target
5. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang
 - a) Tanggung jawab seorang pemimpin dalam menyelesaikan tugas mana yang harus ditangani sendiri dan mana yang harus ditangani secara berkelompok.
 - b) Memberikan bimbingan dan pelatihan dalam pengambilan keputusan.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Sedangkan, Sutrisno (2017) mengatakan istilah “kepuasan” merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Secara teoritis pengertian kepuasan kerja telah dikemukakan oleh beberapa ahli. Salah satunya yaitu menurut Sudarmanto (2009) kepuasan kerja adalah perasaan tentang

menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi. Setiap karyawan tentu saja ingin mendapatkan rasa puas atas pekerjaannya.

Menurut Robbins dan Judge (2015) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Sedangkan kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan- kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya diluar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan tugas- tugasnya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan karyawan (senang atau tidak senang) terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya, seperti senang dengan imbalan yang diberikan, senang terhadap kerjasama antar karyawan, dan hal-hal lainnya.

2.4.2 Teori Tentang Kepuasan Kerja

Terdapat beberapa teori yang menjelaskan tentang kepuasan kerja, diantaranya adalah:

1. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu motivator dan *hygiene factor*. Kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan.

Sebaliknya ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang

lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika faktor tersebut tidak terpenuhi, maka karyawan tidak akan puas. Namun jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

2. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi apa yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

3. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri.

Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa juga tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang maka akan menimbulkan ketidakpuasan.

2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Afandi (2018) mengungkapkan indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Isi Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaannya apakah telah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan Kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidakmenyenangkan.

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2014) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Mencapai kinerja yang tinggi, senantiasa diperlukan karyawan yang mempunyai kemampuan serta keterampilan guna terwujudnya tenaga kerja yang produktif, sejahtera, dan berdayasaing nasional. Sedangkan Kasmir (2016) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja karyawan dalam suatu periode tertentu biasanya satu tahun. Kinerja karyawan menurut Kadir dkk. (2014) adalah hasil kinerja karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa hasil kerja individu maupun kelompok. Di sisi lain, Sinambela dan Poltak (2015) mengartikan kinerja sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.

Menurut Sutrisno (2016), kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Berdasarkan pandangan para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil dari

proses kerja yang diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja melibatkan aspek melakukan pekerjaan dan mencapai hasil yang dicapai, baik secara kuantitas maupun kualitas. Untuk mencapai kinerja yang tinggi diperlukan karyawan yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik. Kinerja juga melibatkan evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Dengan demikian, kinerja karyawan dapat dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2.5.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2014), Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada tujuh indikator:

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan keinginan. Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan.

2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena pemberitahuan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang ingin dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3. Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan “real goal” atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan

balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan (kinerja). Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagai mana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan. Maka didalam hal ini perusahaan harus dapat memperhatikan alat atau sarana ini supaya menambah semangat kerja.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus, melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus melakukan pekerjaan dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai tujuan (kinerja).

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat-syarat yang dibutuhkan oleh oleh perusahaan. Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas dan kemampuan dari para karyawan itu sendiri, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

2.6 Penelitian Terdahulu

Berikut ini jurnal-jurnal rujukan yang dijadikan acuan dalam penelitian

ini.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti | Judul Penelitian | Alat Analisis | Hasil Penelitian |
|-----------|-------------------------------|--|---|--|
| 1 | Ani Khuryatul Abadiyah (2021) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Columbia Cabang Palu | Alat analisis menggunakan metode analisa regresi berganda dan menggunakan koefisien determinasi uji F dan uji t | Penelitian ini menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Columbia Cabang Palu |
| 2 | Slamet Soebagiyo (2021) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Politeknik Negeri Batam | Analisa data menggunakan regresi linear berganda | Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Negeri Batam; 2. Lingkungan kerja dalam hal ini rekan sekerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Negeri Batam; 3. Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja (rekan sekerja) secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Negeri Batam |

| | | | | |
|---|---------------------|---|---|--|
| 3 | Riza Yonita (2021) | Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN(Persero) Solok Selatan | Analisa data menggunakan uji linier berganda, uji hipotesis, uji koefisien determinasi , uji t dan uji F. | Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Solok Selatan Hasil penelitian variabel lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja |
| 4 | Angkiat (2022) | Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Warna Warni Kreasi | Analisa data menggunakan regresi linear berganda | Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Warna Warni Kreasi. |
| 5 | Delvi Vahera (2021) | Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | Alat analisis referesi linier berganda | Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Sawitindo Mas. |
| 6 | Sri Nurwati (2021) | Determinasi kepuasan kerja dan kinerja pegawai: kompensasi dan lingkungan kerja (suatu kajian studi literatur manajemen sumberdaya manusia) | Alat analisis referesi linier berganda dan uji asumsi klasik | Hasil dari penelitian ini bahwa kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai; Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai |
| 7 | Kartika | Pengaruh | Alat analisis | Hasil pengolahan data |

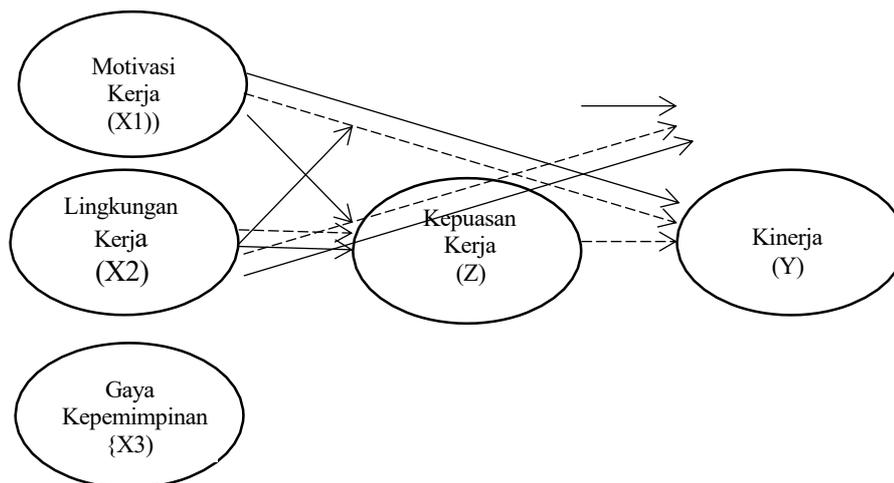
| | | | | |
|----|-----------------------------------|--|---|---|
| | Yuliantari (2020) | Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LLDIKTI Wilayah III Jakarta | referensi linier berganda dan uji asumsi klasik | atau output penelitian diperoleh kesimpulan bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif antara Lingkungan kerja dengan kinerja, serta terdapatnya pengaruh yang cukup signifikan antara Lingkungan kerja dengan kinerja |
| 8 | Zackharia Rialm (2019) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Suku Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Jakarta Selatan | Analisis regresi linear sederhana | Hasil dari penelitian ini gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor suku dinas kependudukan dan pencatatan sipil Jakarta selatan |
| 9 | Astuti & Iverizkinawati (2018) | Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. | Analisis regresi linear berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. |
| 10 | Suharno Pawirosumarto (2016) | <i>The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i> | <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> | <i>The results show that work environment, leadership style and organizational culture have a positive and significant impact on job satisfaction, but only the leadership style has a positive and significant effect on the employee performance. Job satisfaction does not give a significant and positive effect on employee performance and it is not a mediating variable</i> |

2.7 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual menggambarkan tentang keterkaitan dari teori- teori yang diangkat menjadi topik utama variabel pembahasan. adapun variabel yang digunakan adalah sebagai berikut.

1. Variabel independen adalah Motivasi kerja (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan gaya kepemimpinan (X_3).
2. Variabel intervening adalah kepuasan kerja (Z).
3. Variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).

Untuk memperjelas kerangka penelitian diatas, maka kelima variabel diatas dapat digambarkan dalam konsep sederhana dengan tiga variabel independen dan dua variabel dependen seperti dibawah ini.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

- Pengaruh langsung \longrightarrow
- : Pengaruh tidak langsung \dashrightarrow
- Simbol hipotesis cetak tipis : Pengaruh langsung
- Simbol hipotesis cetak tebal : Pengaruh tidak langsung

2.8 Hipotesis Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2017) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- H₁ : Diduga Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada perusahaan *leasing* di Bandar Lampung.
- H₂ : Diduga lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada perusahaan *leasing* di Bandar Lampung.
- H₃ : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada perusahaan *leasing* di Bandar Lampung.
- H₄ : Diduga Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan *leasing* di Bandar Lampung.
- H₅ : Diduga lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan *leasing* di Bandar Lampung.
- H₆ : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan *leasing* di Bandar Lampung.
- H₇ : Diduga kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada perusahaan *leasing* di Bandar Lampung.
- H₈ : Diduga Motivasi kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada perusahaan *leasing* di Bandar Lampung.
- H₉ : Diduga lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada perusahaan *leasing* di Bandar Lampung.
- H₁₀ : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui keputusan pembelian pada perusahaan *leasing* di Bandar Lampung.

2.9 Pengembangan Hipotesis

2.9.1 Hubungan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan faktor yang mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai

tujuan perusahaan. Pemberian Motivasi kerja yang tepat dapat meningkatkan kemampuan dari pekerja perusahaan. Menurut Hasibua dan Malayu (2005) Motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak untuk ciptakan semangat dalam bekerja. Selain itu Marliani (2015) menyatakan jika Motivasi kerja adalah alasan atau faktor yang memicu seseorang bekerja secara gigih agar apa yang dia inginkan dapat terpenuhi atau faktor pendorong individu dalam berperilaku.

Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Sutrischastini (2016), Hanafi dan Yohana (2017), dan Naibaho (2019) yang menyatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan Motivasi kerja merupakan faktor penting pada perusahaan karena salah satu sarana yang berperan untuk mencapai target perusahaan.

Dari uraian tersebut, dapat dirangkai hipotesis yakni:

H1 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.9.2 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja menjadi aspek utama yang bisa dicermati oleh perusahaan. Dikarenakan lingkungan kerja memiliki dampak spontan kepada kinerja pegawai.

Lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kemampuan pegawai. Di sisi lain, lingkungan kerja yang kurang baik dapat menghambat keahlian pegawai.

Apabila karyawan dapat dengan nyaman dan optimal menjalankan kegiatan operasional perusahaan maka dapat dikatakan lingkungan kerjanya sudah baik.

Selain itu, Afandi (2018) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan segala aspek yang ada di area sekitar tempat bekerja karyawan yang mampu berpengaruh secara langsung ketika sedang melaksanakan pekerjaan. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan jika lingkungan kerja merupakan situasi atau kondisi yang ada di sekitar karyawan yang secara langsung mampu berdampak terhadap kinerja karyawan ketika menyelesaikan tugasnya.

Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Prihantoro (2012), Rahmi (2016), Siagian dan Khair (2018), dan Naibaho (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian tersebut, dapat dirangkai hipotesis sebagai berikut:

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.9.3 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Seorang pemimpin tentunya memiliki berbagai cara atau perilaku dalam memimpin bawahannya, dan cara atau perilaku tersebut biasa disebut dengan gaya kepemimpinan. Sedangkan, gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai kode etik seseorang ketika berupaya mengontrol perilaku orang atau bawahannya. Proses mengontrol perilaku orang lain tersebut mendorong seseorang untuk saling bekerja sama agar dapat mencapai tujuan tertentu. Hal ini sejalan dengan Siagian dan Khair (2018) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin melambangkan sosok yang mempunyai rencana dan bertindak dengan anggota tim dengan gaya atau cara tertentu.

Kepemimpinan merupakan *karakteristik* seorang individu yang berperan sebagai pemimpin untuk memerintah atau mempengaruhi anggota agar mampu mencapai tujuan yang sudah disepakati dan disetujui bersama (Sutrisno, 2016). Gaya kepemimpinan merupakan keahlian dan kompetensi yang dimiliki seorang pimpinan dalam mengakomodasi bawahannya sehingga memiliki peran yang sangat krusial dalam kaitannya dengan keberlangsungan kegiatan operasional perusahaan.

Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmi (2016), Dewi dan Sutrischastini (2016), Siagian dan Khair (2018), dan Naibaho (2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari uraian tersebut, dapat dirangkai hipotesis sebagai berikut:

H3 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.9.4 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap manusia memiliki kebutuhan dalam hidupnya. Adanya kemauan untuk memenuhi kebutuhan tersebut yang mendorong manusia untuk melakukan pekerjaan atau aktivitas. Kepuasan bersifat individual karena kepuasan seseorang yang satu dengan lainnya berbeda-beda.

Kepuasan kerja menurut Sunyoto (2013) yaitu karakter dalam diri individu sehingga mempunyai kepuasan dengan tingkat yang beragam. Makin beragam yang diinginkan, tingkat kepuasannya semakin tinggi begitupun sebaliknya. Kepuasan kerja merupakan tingkat kepuasan pekerja terhadap pekerjaan yang dia jalani. Hal ini sejalan dengan

pendapat Handoko dan Hani (2001) bahwa kepuasan kerja menggambarkan pandangan individu terhadap pekerjaannya.

Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Juniantara dan Riana (2015), Dewi dan Sutrischastini (2016), dan Siagian dan Khair (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian tersebut, dapat dirangkai hipotesis sebagai berikut:

H4 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.9.5 Hubungan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Robbins dkk (2010)

menjelaskan jika Motivasi kerja dan kepuasan merupakan faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi ada juga yang tidak bisa. Misalnya penemuan baru terhadap langkah kerja yang efisien, inovasi pada jasa atau barang, dan kemampuan *problem solving*.

Perasaan puas karena terpenuhinya semua harapan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya menjadi hal yang tidak bisa dipisahkan dari kepuasan kerja. Penilaian situasi pekerjaan yang menimbulkan sikap positif setiap pekerja adalah definisi kepuasan kerja menurut Umam (2010).

Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Sutrischastini (2016) yang menyatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung dengan melalui kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh secara positif pada kinerja menurut hasil penelitian Arifin (2015). Tetapi hal sebaliknya justru terjadi pada penelitian Karami et al (2013). Karena kedua hasil penelitian oleh peneliti terdahulu tersebut terjadi perbedaan hasil yang bertolak belakang, maka peneliti menjadikannya dasar ia melakukan penelitiannya.

Dari uraian tersebut, dapat dirangkai hipotesis sebagai berikut:

H5 : Kepuasan kerja memoderasi pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2.9.6 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan

Lingkungan kerja merupakan aspek penting untuk dicermati oleh perusahaan. Dikarenakan lingkungan kerja memiliki dampak spontan kepada kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kemampuan pegawai. Di sisi lain, lingkungan kerja yang kurang baik dapat menghambat keahlian pegawai. Apabila karyawan dapat dengan nyaman dan optimal menjalankan kegiatan operasional perusahaan maka dapat dikatakan lingkungan kerjanya sudah baik. Dengan lingkungan kerja yang sudah baik maka hasil kinerjanya pun akan turut baik dengan begitu kepuasan kerja akan ikut meningkat.

Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017) yang menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Dari uraian tersebut, dapat dirangkai hipotesis sebagai berikut:

H6 : Kepuasan kerja memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.9.7 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Karyawan

Seorang pemimpin tentunya memiliki berbagai cara atau perilaku dalam memimpin bawahannya, dan cara atau perilaku tersebut biasa diartikan sebagai kode etik seseorang ketika berupaya mengontrol perilaku orang atau bawahannya (Thoah, 2010). Proses mengontrol perilaku orang lain tersebut mendorong seseorang untuk saling bekerja sama agar dapat mencapai tujuan tertentu. Hal ini sejalan dengan Siagian dan Khair (2018) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin melambangkan sosok yang mempunyai rencana dan bertindak dengan anggota tim dengan gaya atau cara tertentu. Menurut Alam (2015) di dalam penelitiannya gaya kepemimpinan serta Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan beserta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Sutrischastini (2016) yang menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara tidak langsung dengan melalui kepuasan kerja karyawan.

H7 : Kepuasan kerja memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

