

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 *Two-Factor Theory*

Pada Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory) yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg dan hingga kini masih menjadi dasar utama dalam memahami kepuasan kerja karyawan. peneliti menemukan Two-Factor Theory sebagai berikut: Penelitian ini didasarkan pada Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*) yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg dan hingga kini masih menjadi dasar utama dalam memahami kepuasan kerja karyawan. Teori ini pertama kali diperkenalkan pada tahun 1959 melalui penelitian yang dilakukan terhadap sejumlah insinyur dan akuntan, di mana Herzberg menemukan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja berbeda dengan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja. Dalam perkembangannya, berbagai penelitian modern tetap merujuk dan mereplikasi konsep ini untuk menganalisis perilaku organisasi, terutama dalam kaitannya dengan lingkungan kerja dan motivasi karyawan (Rumangkit, 2020).

Menurut Teori Dua Faktor, terdapat dua kelompok faktor yang memengaruhi sikap individu terhadap pekerjaannya, yaitu faktor *motivator* (*motivator factors*) dan faktor higienis (*hygiene factors*). Faktor motivator berkaitan dengan aspek intrinsik pekerjaan, seperti pencapaian (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), tanggung jawab (*responsibility*), serta kesempatan untuk berkembang (*advancement and growth*). Faktor-faktor ini berkontribusi secara langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja. Sementara itu, faktor higienis berhubungan dengan aspek ekstrinsik pekerjaan, seperti kebijakan perusahaan (*company policy*), supervisi (*supervision*), hubungan antar pribadi (*interpersonal relations*), kondisi kerja (*working conditions*), dan gaji (*salary*). Faktor

higienis tidak meningkatkan kepuasan kerja secara langsung, namun ketidakhadirannya dapat menyebabkan ketidakpuasan (Handayani & Sari, 2021). Dalam konteks penelitian ini, lingkungan kerja dapat dikategorikan sebagai faktor higienis. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif akan mengurangi ketidakpuasan karyawan, meskipun keberadaannya belum tentu meningkatkan kepuasan secara signifikan tanpa didukung oleh faktor motivator lain. Sedangkan motivasi kerja termasuk dalam faktor motivator, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja secara langsung apabila karyawan merasa dihargai, memiliki peluang berkembang, serta memperoleh pengakuan atas hasil kerjanya (Rohmah, 2021).

Penelitian-penelitian terbaru juga mendukung relevansi Teori Dua Faktor dalam dunia kerja modern. Studi oleh Pramono dan Prahiawan (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang memadai serta tingginya motivasi intrinsik karyawan berhubungan positif dengan tingkat kepuasan kerja di sektor pendidikan. Demikian pula, penelitian yang dilakukan oleh Kurniawati et al. (2022) mengonfirmasi bahwa baik faktor higienis maupun faktor motivator memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada organisasi sektor jasa.

Dengan demikian, Teori Dua Faktor tetap menjadi landasan teoritis yang kuat untuk memahami hubungan antara lingkungan kerja, motivasi, dan kepuasan kerja. Penerapan teori ini dalam penelitian bertujuan untuk mengkaji sejauh mana faktor lingkungan kerja dan motivasi secara bersama-sama maupun secara parsial dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Melalui pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Teori Dua Faktor Herzberg menjadi dasar yang tepat untuk mendasari penelitian ini, karena.

mampu menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang baik, tetapi juga oleh tingkat motivasi yang tinggi. Dengan memahami kedua faktor tersebut, organisasi dapat menciptakan upaya strategis yang lebih terarah dalam meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja karyawan di masa kini maupun di masa depan higienis. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif akan mengurangi ketidakpuasan karyawan, meskipun keberadaannya belum tentu meningkatkan kepuasan secara signifikan tanpa didukung oleh faktor motivator lain. Sedangkan motivasi kerja termasuk dalam faktor motivator, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja secara langsung apabila karyawan merasa dihargai, memiliki peluang berkembang, serta memperoleh pengakuan atas hasil kerjanya (Rohmah, 2021).

Penelitian-penelitian terbaru juga mendukung relevansi Teori Dua Faktor dalam dunia kerja modern. Studi oleh Pramono dan Prahiawan (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang memadai serta tingginya motivasi intrinsik karyawan berhubungan positif dengan tingkat kepuasan kerja di sektor pendidikan. Demikian pula, penelitian yang dilakukan oleh Kurniawati et al. (2022) mengonfirmasi bahwa baik faktor higienis maupun faktor motivator memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada organisasi sektor jasa.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Teori Dua Faktor Herzberg menjadi dasar yang tepat untuk mendasari penelitian ini, karena mampu menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang baik, tetapi juga oleh tingkat motivasi yang tinggi. Dengan memahami kedua faktor tersebut, organisasi dapat menciptakan upaya strategis yang lebih terarah dalam meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja karyawan di masa kini maupun di masa depan.

2.1 Lingkungan Kerja

2.2.1 Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi di sekitar karyawan saat menjalankan pekerjaannya, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik. Lingkungan kerja fisik mencakup fasilitas kerja, pencahayaan, ventilasi, kebisingan, dan keamanan kerja, sedangkan lingkungan kerja non-fisik meliputi hubungan sosial antar karyawan, sistem komunikasi, serta budaya dan iklim kerja di dalam organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif tidak hanya mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugasnya secara optimal, tetapi juga berpengaruh terhadap kenyamanan, kesehatan mental, dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Menurut Sutrisno (2019, p.116) lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Ini mencakup tempat kerja, fasilitas, alat bantu, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, serta hubungan antar karyawan. Lingkungan kerja yang baik akan mendukung kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja yang buruk dapat berdampak negatif.

Khaeruman et al. (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup berbagai hal yang berada di sekitar pegawai saat bekerja dan dapat memengaruhi sikap maupun hasil kerjanya selama jam kerja berlangsung. Sedarmayati (2009:21) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Nitisemito (2013:75) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya.

Dengan memahami berbagai pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah elemen penting yang berhubungan langsung dengan kenyamanan, kesehatan, serta produktivitas karyawan. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, tetapi juga membantu menciptakan rasa aman, betah, dan loyalitas terhadap perusahaan. Oleh karena itu, pengelolaan lingkungan kerja menjadi salah satu aspek krusial dalam manajemen sumber daya manusia.

2.2.2 Faktor–Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Ekawati (2022), lingkungan kerja terdiri dari berbagai faktor yang saling berhubungan dan mempengaruhi kenyamanan serta produktivitas kerja karyawan. Faktor-faktor ini terbagi menjadi beberapa aspek penting yang berperan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, yaitu:

a. Pewarnaan

Penggunaan warna dalam lingkungan kerja memiliki dampak psikologis yang cukup besar terhadap mood dan semangat kerja karyawan. Warna- warna cerah seperti biru atau hijau dapat meningkatkan konsentrasi dan perasaan tenang, sementara warna- warna yang terlalu mencolok atau gelap bisa menurunkan semangat kerja.

b. Penerangan

Penerangan yang baik sangat penting untuk memastikan karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan efisien. Penerangan yang buruk dapat menyebabkan kelelahan mata, stres, dan menurunkan kualitas pekerjaan.

c. Sirkulasi Udara

Lingkungan kerja yang baik harus memiliki sirkulasi udara yang baik pula. Udara yang segar dan bersih membantu menjaga kesehatan dan kenyamanan karyawan, serta mencegah kelelahan atau gangguan kesehatan yang dapat menghambat produktivitas.

d. Suara dan Kebisingan

Kebisingan di tempat kerja dapat mengganggu konsentrasi karyawan dan berpotensi menyebabkan stres. Oleh karena itu, penting untuk menciptakan lingkungan yang tenang dan bebas dari gangguan suara yang dapat menghalangi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dengan maksimal.

e. Ruangan dan Ruang Gerak

Ruang kerja yang cukup luas dan nyaman memungkinkan karyawan bergerak dengan leluasa dan tidak merasa tertekan. Lingkungan kerja yang sesak atau tidak terorganisir dapat menyebabkan stres, gangguan, dan ketidaknyamanan yang pada akhirnya mengurangi produktivitas.

f. Keamanan

Faktor keselamatan sangat penting dalam lingkungan kerja. Menyediakan fasilitas yang aman bagi karyawan, seperti alat pelindung diri (APD), jalur evakuasi yang jelas, dan fasilitas lain yang menjamin keselamatan fisik karyawan, sangat diperlukan untuk mengurangi risiko kecelakaan kerja.

g. Kebersihan

Kebersihan lingkungan kerja turut berperan dalam menciptakan suasana yang nyaman dan sehat. Lingkungan yang bersih dan terawat akan memberikan kenyamanan psikologis bagi karyawan, serta mengurangi potensi masalah kesehatan seperti infeksi atau penyakit yang dapat mengganggu kinerja mereka.

2.2.3 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sutrisno (2019, p.120) dapat diukur dengan cara yang lebih spesifik. Indikator-indikator ini mencerminkan elemen-elemen yang dapat menunjukkan kualitas lingkungan kerja yang ada. Beberapa indikator utama yang relevan dengan penelitianmu adalah:

a. Kebersihan Ruang Kerja

Menilai apakah lingkungan kerja dijaga kebersihannya secara rutin, termasuk kebersihan meja, fasilitas, dan area sekitar. Kebersihan mencerminkan kesan positif dan mendukung kenyamanan karyawan.

b. Ketersediaan Fasilitas Kerja yang Memadai

Indikator ini mengukur apakah fasilitas kerja seperti meja, kursi, komputer, dan alat lainnya memadai dan mendukung karyawan untuk bekerja secara efektif.

c. Keamanan Fisik

Menilai sejauh mana lingkungan kerja mendukung keselamatan karyawan, termasuk penggunaan alat pelindung diri, tanda-tanda keamanan, dan prosedur darurat yang jelas.

d. Kondisi Sosial dan Psikologis

Indikator ini mengukur kualitas hubungan antar karyawan dan atmosfer sosial di lingkungan kerja, apakah mendukung kolaborasi, komunikasi yang baik, serta tidak ada rasa cemas atau stres yang berlebihan.

e. lingkungan kerja kondusif

Perusahaan harus dapat memberi jaminan lingkungan kerja kondusif pada karyawannya saat bekerja di tempat kerjanya agar menciptakan kepuasan kerja karyawan. Contoh paling sederhana adalah dengan selektif dalam memberi akses kepada tamu yang datang untuk masuk ke dalam bangunan perusahaan, menyediakan tempat parkir yang aman, dan sebagainya.

2.3 Motivasi

2.3.1 Definisi Motivasi

Motivasi adalah suatu proses yang mempengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tertentu. Motivasi berfungsi sebagai dorongan yang mendorong individu untuk berperilaku atau bertindak dengan cara yang tertentu. Proses motivasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal (seperti kebutuhan dan keinginan) maupun eksternal (seperti penghargaan atau pengakuan). Motivasi ini dapat bersifat sementara atau berkelanjutan, tergantung pada kekuatan dorongan yang ada. Dalam konteks organisasi atau pekerjaan, motivasi sangat penting karena mempengaruhi kinerja, produktivitas, dan tingkat kepuasan kerja karyawan.

Menurut Afandi (2021, p.86) *m o t i v a s i* adalah dorongan internal yang menyebabkan seseorang bertindak dengan tujuan tertentu untuk mencapai apa yang diinginkan. Dorongan ini bisa berasal dari kebutuhan dasar, seperti kebutuhan akan penghargaan, keberhasilan, dan pengakuan sosial.

Menurut Robbins dan Judge (2020) motivasi adalah proses yang mempengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan. Motivasi ini tidak hanya berasal dari faktor internal, tetapi juga dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal yang ada di sekitar individu.

Menurut Luthans dan Broad (2020), motivasi merupakan kekuatan yang membuat seseorang tergerak untuk melakukan sesuatu. Motivasi ini melibatkan energi dan usaha yang diarahkan pada tujuan tertentu, serta kemampuan individu untuk tetap bertahan meskipun ada hambatan atau tantangan.

2.3.2 Faktor–Faktor Motivasi

Menurut Afandi (2021, p.88), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja meliputi:

- a) **Kebutuhan Hidup:** Kebutuhan dasar seperti makanan, minuman, tempat tinggal, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang untuk bekerja lebih giat.
- b) **Kebutuhan Masa Depan:** Keinginan untuk memiliki masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang dan harmonis.
- c) **Kebutuhan Harga Diri:** Keinginan untuk dihargai dan diakui oleh orang lain atas prestasi dan kemampuan yang dimiliki.
- d) **Kebutuhan Pengakuan Prestasi Kerja:** Keinginan untuk mendapatkan pengakuan atas prestasi kerja yang dicapai melalui keterampilan dan kemampuan yang optimal.

2.3.3 Indikator Motivasi

Menurut Afandi (2021, p.89) indikator-indikator motivasi kerja dibagi menjadi dua dimensi dan enam indikator, yaitu:

- a) **BalasJasa:** Kompensasi yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan.
 - b) **Pengembangan Diri:** Kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan melalui pelatihan dan pendidikan.
 - c) **Tanggung Jawab:** Kesadaran dan kesiapan untuk melaksanakan tugas dan kewajiban dengan penuh tanggung jawab.
- 1) **Tujuan:** Kejelasan tujuan yang ingin dicapai dan pemahaman akan peran masing-masing dalam mencapai tujuan tersebut.

2.4 Kepuasan Kerja Karyawan

2.4.1 Definisi Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang dirasakan karyawan ketika mereka merasa senang, nyaman, dan terpenuhi

kebutuhannya selama bekerja. Kepuasan kerja mencerminkan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, lingkungan kerja, rekan kerja, dan sistem yang berlaku dalam organisasi. Tingkat kepuasan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti harapan terhadap pekerjaan, pengalaman kerja, dan persepsi terhadap keadilan di tempat kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, loyalitas yang kuat, dan produktivitas yang lebih baik.

Menurut Atmaja (2022, p. 11) kepuasan kerja adalah hasil evaluasi subjektif karyawan terhadap pekerjaannya, yang melibatkan perasaan senang atau tidak senang berdasarkan pengalaman kerja yang dijalani. Sementara itu, dalam pandangan Pratama dan Sukarno (2021), kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap sejauh mana pekerjaan tersebut dapat memenuhi harapan dan nilai-nilai pribadi. Keduanya menekankan pentingnya persepsi individu dan pengalaman langsung dalam menentukan tingkat kepuasan kerja. Pandangan ini sejalan dengan perubahan tren manajemen sumber daya manusia yang lebih menekankan pada pendekatan psikologis dan kesejahteraan karyawan.

Sutrisno (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang terbentuk dari berbagai faktor seperti kondisi kerja, hubungan antarpersonal, dan penghargaan yang diterima. Kepuasan kerja juga diartikan sebagai keseimbangan antara harapan karyawan dan kenyataan yang mereka alami selama bekerja.

2.4.2 Faktor–Faktor Kepuasan Kerja Karayawan

Menurut Hasibuan dan Hasibuan (2022), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, khususnya dalam konteks organisasi yang dinamis seperti lembaga pendidikan dan pengembangan profesi. Faktor-faktor ini berkaitan erat dengan lingkungan kerja yang sehat dan adanya motivasi kerja yang terus terjaga. Adapun faktor-faktor tersebut antara lain:

1) Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan yang suportif dan terbuka terhadap komunikasi dua arah akan menciptakan rasa dihargai dan dihormati oleh karyawan. Hal ini berdampak langsung pada kenyamanan dalam bekerja.

2) Sistem Komunikasi

Komunikasi yang jelas, terbuka, dan tidak bersifat satu arah memungkinkan karyawan merasa terlibat dalam pengambilan keputusan serta memahami peran dan tanggung jawabnya dengan baik.

3) Penghargaan dan Apresiasi

Bentuk penghargaan seperti bonus, ucapan terima kasih, atau promosi akan meningkatkan motivasi kerja dan menciptakan rasa puas terhadap hasil kerja yang telah dicapai.

4) Kondisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang aman, bersih, dan nyaman secara fisik maupun psikologis menjadi faktor utama dalam mendukung produktivitas dan kepuasan kerja.

5) Kesempatan Pengembangan Diri

Karyawan akan merasa lebih puas jika memiliki peluang untuk belajar, meningkatkan keterampilan, dan berkembang dalam jenjang kariernya.

Faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan hanya dipengaruhi oleh aspek finansial, tetapi juga oleh lingkungan kerja dan motivasi internal Karyawan.

2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Atmaja (2022, p. 15) Indikator-indikator kepuasan kerja adalah :

1. Gaji dan Tunjangan

Persepsi karyawan terhadap keadilan dan kecukupan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

2. Kesempatan untuk Berkembang

Ketersediaan peluang untuk meningkatkan kemampuan, menerima pelatihan, atau promosi jabatan di masa depan.

3. Supervisi

Kualitas hubungan dengan atasan, termasuk kejelasan instruksi, dukungan moral, dan keterbukaan komunikasi.

4. Hubungan dengan Rekan Kerja

Keharmonisan dan kolaborasi antar sesama karyawan yang menciptakan suasana kerja nyaman dan mendukung.

5. Kondisi Lingkungan Kerja

Kenyamanan fisik lingkungan kerja, seperti fasilitas, keamanan, dan suasana emosional di tempat kerja yang positif.

6. Pekerjaan Itu Sendiri

Sejauh mana karyawan merasa pekerjaannya menarik, menantang, dan memberi makna sehingga meningkatkan motivasi intrinsik.

2.5 Penelitian Terdahulu

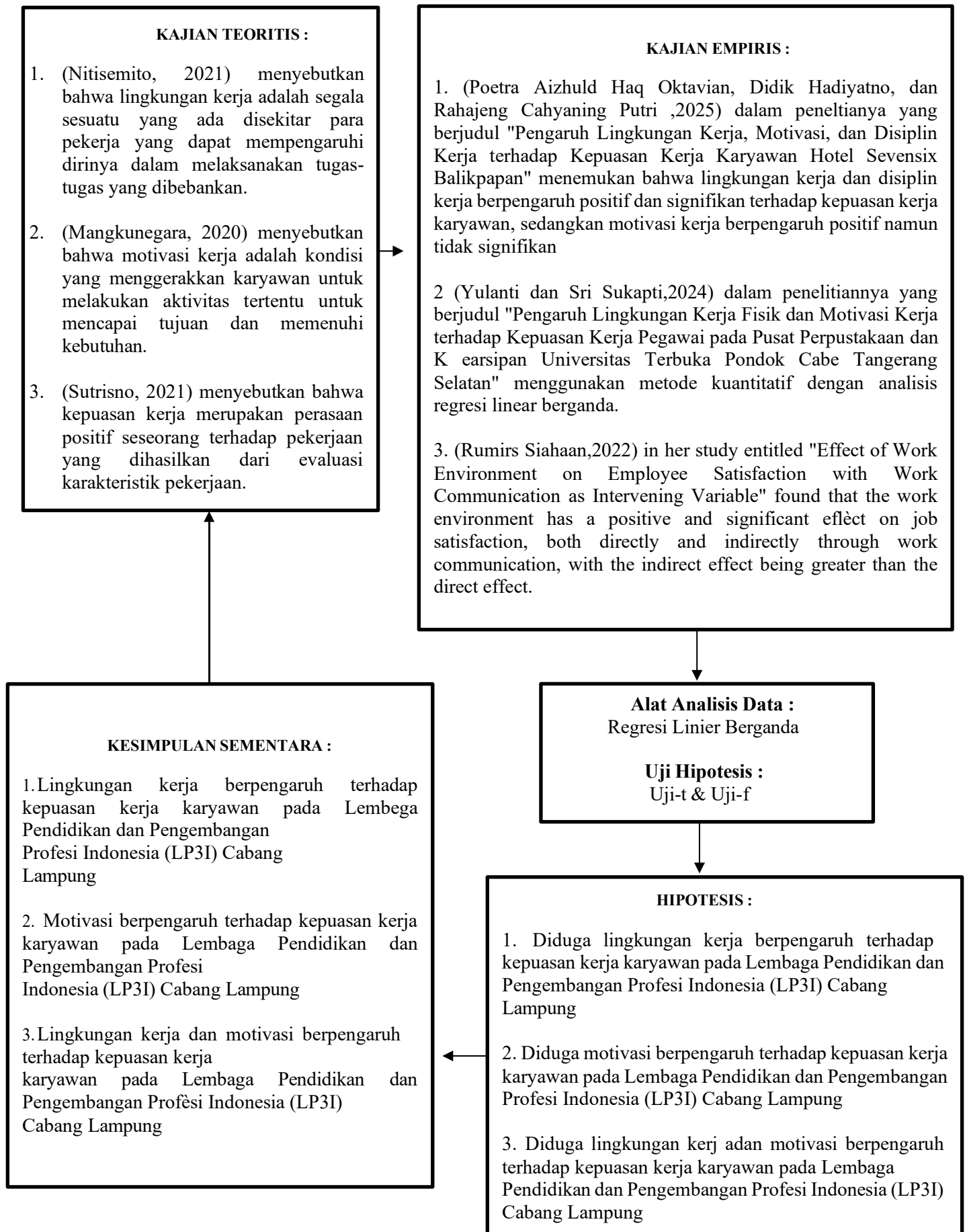
Table 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Metode dan Alat Analisa	Perbedaan	Hasil	Kontribusi Penelitian
1	Poetra Aizhulid Haq Oktavian, Didik Hadiyatno & Rahajeng Cahyaning Putri (2025)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Sevensix Balikpapan	Metode: Kuantitatif Sampel: 37 karyawan Teknik: Sampling jenuh Alat Analisis: Regresi Linear Berganda (PLS) menggunakan Smart-PLS	1. Menggunakan variabel Lingkungan kerja, motivasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja 2. Objek penelitian pada Hotel Sevensix Balikpapan	Lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.	Sebagai referensi, sebagai pembandingan dan sebagai penguatan pengacuan dlaam penelitian yang sedang dilakukan
2	Yulianti dan Sri Sukipti (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pusat Perpustakaan Dan Kearsipan Universitas Terbuka Pondok Cabe Tangerang Selatan	Metode: kuantitatif Alat Analisa: Analisis regresi linear berganda	1. Menggunakan variabel lingkungan kerja dan motivasi 2. Objek penelitian pada Universitas Terbuka Pondok Cabe Tangerang Selatan	Hasil penelitian dapat disimpulkan variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai	Sebagai referensi, sebagai pembandingan dan sebagai penguatan pengacuan dlaam penelitian yang sedang dilakukan
3	Anissa Berliany Aulia, Arifah Hidayati & M. Noor Armi (2024)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Mercure Kota Bengkulu	Metode: Kuantitatif (Explanatory research) Sampel: 45 karyawan tetap Alat Analisis: Regresi Linear Berganda, uji t, uji F menggunakan SPSS 22	1. Menggunakan variabel lingkungan kerja, pelatihan dan pemberdayaan SDM 2. Objek penelitian pada Hotel Mercure Kota Bengkulu	Lingkungan kerja, pelatihan, dan pemberdayaan SDM secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Ketiga variabel tersebut secara simultan juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.	Sebagai referensi, sebagai pembandingan dan sebagai penguatan pengacuan dlaam penelitian yang sedang dilakukan

4	Abdulsalam Aljumah (2023)	<i>The impact of extrinsic and intrinsic motivation on job satisfaction: The mediating role of transactional leadership</i>	<i>Quantitative research, survey using questionnaires, 300 managers in Saudi Arabia, Structural Equation Modeling (SEM) analysis</i>	<i>This study focuses on managers in Saudi Arabia with transactional leadership as a mediating variable, whereas the current research does not use a mediating variable and is conducted in a different organizational and cultural context.</i>	<i>Extrinsic and intrinsic motivation have a positive effect on job satisfaction, both directly and through the mediation of transactional leadership.</i>	<i>As a reference, as a comparison and as a reference reinforcement in the research conducted.</i>
5	Rumiris Siahaan (2022)	<i>Effect of Work Environment on Employee Satisfaction with Work Communication as Intervening Variable</i>	<i>Method: Quantitative Analysis: Linear Regression, t-test, F-test, and Path Analysis</i>	<ol style="list-style-type: none"> <i>1. ariables: Work environment, work communication, and job satisfaction</i> <i>2. Object: Employees of STIE Bina Karya</i> 	<i>The work environment has a positive and significant effect on job satisfaction, both directly and indirectly through work communication. The indirect effect is greater than the direct effect.</i>	<i>As a reference, as a comparison and as a reference reinforcement in the research conducted</i>

2.6 Kerangka Pemikiran

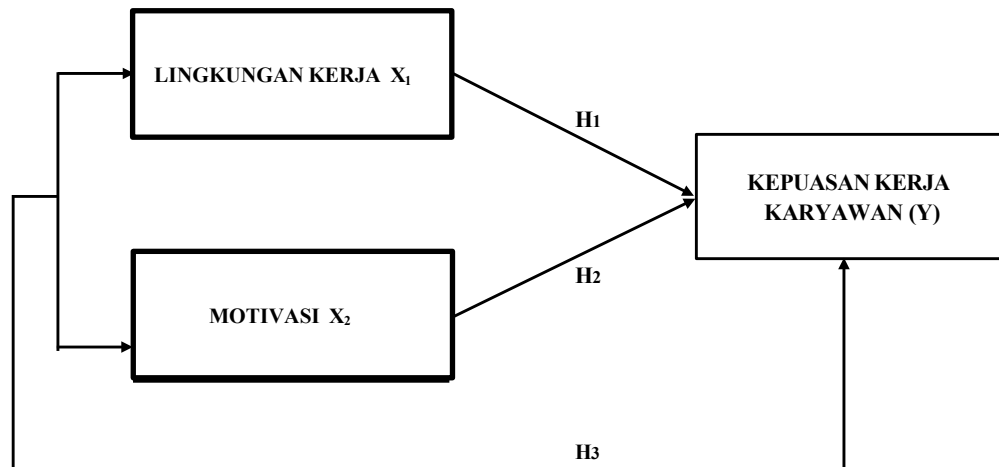
Kerangka pemikiran dapat membantu peneliti dengan membuat konsep yang terstruktur agar peneliti mudah menjelaskan setiap masalah yang ada pada penelitiannya. Berikut bagan dari kerangka pemikiran seperti dibawah ini :



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

2.7 Kerangka Teori

Kerangka pemikiran dapat membantu peneliti dengan membuat konsep yang terstruktur agar peneliti mudah menjelaskan setiap masalah yang ada pada penelitiannya. Berikut bagian dari kerangka pemikiran seperti dibawah ini :



Gambar 2. 2 Kerangka Teori

2.8 Pengembangan Hipotesis

2.8.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kenyamanan, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan. Nitisemito (2021) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diberikan. Lingkungan kerja yang kondusif ditandai oleh suasana yang aman, fasilitas kerja yang memadai, pencahayaan dan ventilasi yang baik, serta hubungan sosial yang harmonis antar rekan kerja dan atasan.

Secara teori, pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui Teori Dua Faktor Herzberg (1959). Dalam teori ini, Herzberg membagi faktor-faktor kerja menjadi

dua kategori, yaitu *motivator* (yang meningkatkan kepuasan kerja) dan *hygiene factors* (yang mencegah ketidakpuasan kerja). Lingkungan kerja termasuk dalam *hygiene factors*, yang meskipun tidak secara langsung memotivasi karyawan, namun keberadaannya sangat menentukan apakah seorang karyawan merasa puas atau tidak terhadap pekerjaannya.

Lingkungan kerja yang buruk, seperti ruangan yang sempit, pencahayaan yang tidak memadai, atau hubungan kerja yang tidak harmonis, dapat menurunkan kenyamanan kerja dan menyebabkan stres. Sebaliknya, lingkungan yang nyaman dan mendukung dapat meningkatkan semangat kerja dan perasaan positif terhadap pekerjaan.

Penelitian Poetra Aizhuld Haq Oktavian et al. (2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian dapat diartikan bahwa lingkungan kerja dapat memberikan peningkatan kepuasan kerja karyawan, maka dapat dirumuskan hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah :

H₁ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Lembaga Pendidikan dan Pengembangan Profesi Indonesia (LP3I) cabang Lampung.

2.8.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2020), motivasi kerja adalah kondisi yang mendorong karyawan melakukan aktivitas tertentu untuk mencapai tujuan dan memenuhi kebutuhan. Motivasi kerja mencakup aspek intrinsik (seperti penghargaan, pencapaian, pengakuan) dan ekstrinsik (seperti kompensasi, promosi, fasilitas).

Secara teoretis, menurut Motowidlo (2003) kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh perilaku yang dipicu oleh motivasi- semakin tinggi motivasi, semakin besar kemungkinan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Selain itu, model Teori Dua Faktor Herzberg turut menjelaskan bahwa motivator seperti pencapaian dan pengakuan sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian Yulianti dan Sri Sukapti (2024) menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian dapat diartikan bahwa motivasi dapat memberikan peningkatan kepuasan kerja karyawan, maka dapat dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah :

H2 : Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Lembaga Pendidikan dan Pengembangan Profesi Indonesia (LP3I) cabang Lampung

2.8.2 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja mencakup aspek fisik—seperti pencahayaan, ventilasi, suhu, dan kebisingan serta aspek sosial meliputi hubungan dengan rekan kerja dan atasan. Motivasi kerja mencakup aspek intrinsik (pengakuan, pencapaian) dan ekstrinsik (kompensasi, promosi). Menurut Nitisemito (2021) dan Mangkunegara (2020), kedua variabel ini secara signifikan mempengaruhi perilaku dan kesejahteraan karyawan. Secara teoritis, Teori Dua Faktor Herzberg (1959) membedakan antara hygiene factors seperti lingkungan kerja dan motivator seperti pencapaian dan pengakuan. Motivator secara langsung meningkatkan kepuasan, sedangkan hygiene mencegah ketidakpuasan.

Hasil penelitian Poetra Aizhuld Haq Oktavian et al. (2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan . Penelitian Yulianti dan Sri Sukapti (2024) menyatakan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan serupa juga pada penelitian Rumiris Siahaan (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis ketiga dalam penelitian ini sebagai berikut:

H3 : Lingkungan Kerja dan Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Lembaga Pendidikan dan Pengembangan Profesi Indonesia (LP3I) cabang Lampung