

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Para ahli mempunyai pandangan berbeda mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia. Namun secara garis besar, inti pengertian yang disampaikan para ahli mempunyai tujuan yang sama. Pengertian Manajemen sumber daya manusia menurut Puri dan Wisnu (2020:20) Pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting bagi suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Tenaga kerja yang berkualitas dan bertalenta dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas, sehingga semakin mengoptimalkan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengembangkan segala jenis sumber daya manusia. Beberapa definisi manajemen sumber daya manusia telah dikemukakan oleh para ahli. Menurut Hamali (2018:2), Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Pengertian Sumber

Daya Manusia menurut Afandi (2018:3) Sumber daya adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa seluruh sumber daya manusia dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting dalam mengelola hubungan dan peranan pegawai untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Indikator dari manajemen sumber daya manusia menurut Afandi (2018:10) adalah sebagai berikut :

- a. Tugas kerja, yaitu rincian kegiatan yang harus dijalankan oleh karyawan.
- b. Kualitas kerja, yaitu hasil kerja yang terstandar dan sesuai dengan yang diinginkan.
- c. Kuantitas, yaitu jumlah hasil dari produksi kerja karyawan.
- d. Ketepatan waktu, yaitu hasil produksi kerja karyawan.
- e. Efektifitas biaya, yaitu menggunakan biaya yang tepat dan efisien.

## **2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hamali (2018:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

a. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalah-masalah sosial. Implikasi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan atau yang dikenal dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR) seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (*Research & Development*), serta menyelenggarakan gerakan dan mesponsori berbagai kegiatan sosial.

b. Tujuan Organisasial

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut:

- 1) Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
- 2) Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif
- 3) Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
- 4) Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
- 5) Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

Kunci kelangsungan hidup organisasi terletak pada efektivitas organisasi dalam membina dan memanfaatkan keahlian karyawan dengan berusaha meminimalkan kelemahan karyawan. Efektivitas organisasional bergantung pada efektivitas sumber daya manusianya, tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten, suatu organisasi atau perusahaan akan berjalan biasa-biasa saja, walaupun organisasi itu mampu bertahan.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk menjaga kontribusi sumber daya manusia pada tingkat yang memenuhi kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia perlu meningkatkan manajemen sumber daya manusia melalui saran

yang tepat. Departemen sumber daya manusia semakin banyak diminta untuk menyediakan program rekrutmen dan pelatihan kerja. Sumber daya manusia harus berfungsi sebagai pemeriksa realitas ketika manajer mengajukan ide atau arahan baru.

d. Tujuan Individual

Tujuan pribadi adalah tujuan pribadi yang dicapai oleh setiap anggota organisasi atau perusahaan melalui aktivitasnya dalam organisasi. Karyawan keluar ketika ada ketidaksesuaian antara tujuan pribadinya dan tujuan organisasi. Konflik antara tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja karyawan yang buruk, ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan dapat memenuhi kebutuhan terkait pekerjaan karyawannya. Karyawan bekerja lebih efektif ketika tujuan pribadi mereka di tempat kerja tercapai. Kegiatan sumber daya manusia harus fokus pada menciptakan kesesuaian antara pengetahuan, keterampilan, kebutuhan, dan minat karyawan serta persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh perusahaan.

### **3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hamali (2018:6) yaitu :

a. Perencanaan

Perencanaan adalah penilaian terhadap status pegawai agar mereka dapat secara efektif dan efisien memenuhi kebutuhan organisasi dan berkontribusi dalam mencapai tujuannya. Rencana tersebut menetapkan bahwa program ketenagakerjaan ini meliputi pengorganisasian pegawai, pengelolaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, disiplin dan pemberhentian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses

penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama dan menjaga situasi lingkungan kerja.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses yang meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah

adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Disatu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci

terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik baiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

#### **4. Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Ricardianto (2018:19) menyatakan bahwa terdapat dua kegunaan pengembangan sumber daya manusia, yaitu:

a. Kegunaan Pengembangan SDM bagi organisasi

- 1) Peningkatan produktivitas kerja organisasi.
- 2) Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan.
- 3) Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat.
- 4) Meningkatkan semangat kerja dan komitmen organisasi.

- 5) Mendorong sikap keterbukaan manajemen (manajemen partisipatif).
- 6) Memperlancar jalannya komunikasi operasional.
- 7) Penyelesaian konflik secara fungsional.

b. Kegunaan Pengembangan SDM bagi Pegawai

- 1) Keputusan lebih baik
- 2) Kemampuan menyelesaikan masalah
- 3) Internalisasi dan operasional faktor motivasional
- 4) Dorongan meningkatkan kemampuan kerja
- 5) Memperbesar rasa percaya diri
- 6) Tersedianya informasi tentang program pengembangan kemampuan
- 7) Meningkatkan kepuasan kerja
- 8) Meningkatkan pengakuan atas kemampuan individu
- 9) Memperbesar tekad untuk mandiri.

### **2.1.2 Kepuasan Kerja**

#### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Bunawan (2021:277) menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah reaksi emosional seorang karyawan terhadap keadaan dan kondisi kerjanya. Tanggapan emosional tersebut dapat positif (puas), yang menunjukkan positif atau negatif (tidak puas) karyawan bisa merasakan kepuasan kerja setelah membandingkan

hasil dengan yang diharapkan yang dia peroleh dari pekerjaan itu sendiri.

Menurut Sinambela (2018:302) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat efek positif seorang karyawan terhadap pekerjaannya di dalam lingkungan kerja, kepuasan kerja sendiri terkait dengan bagaimana seorang pekerja melihat pekerjaannya. Sedangkan menurut Bahri (2017:12) Generalisasi sikap terhadap pekerjaannya, berbagai sikap terhadap pekerjaan mencerminkan pengalaman yang menyenangkan dan tidak menyenangkan di lingkungan kerja serta harapan untuk masa depan. Pekerjaan yang memberi kepuasan kepada pemangkunya dianggap sebagai pekerjaan yang menyenangkan untuk dilakukan. Sebaliknya, ketidakpuasan akan muncul saat melakukan pekerjaan yang tidak menyenangkan.

Dari defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menunjukkan tingkat kegembiraan atau emosional yang dirasakan karyawan atau bagaimana cara mereka memandang dan melakukan pekerjaan dalam aktivitas mereka yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal – hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya di perusahaan.

## 2. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Bahri (2017:13), dimensi dan indikator kepuasan kerja diukur dengan beberapa hal yaitu :

### a. Supervisi

Adanya perhatian dan hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahannya akan membuat karyawan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat menyebabkan *Turn over* dan absensi lebih tinggi.

- 1) Adanya perhatian
- 2) Hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahannya

### b. Kesempatan untuk maju

Ada kesempatan untuk belajar dan berkembang kemampuan sepanjang waktu akan menghasilkan kepuasan bagi karyawan terhadap posisi dimana dia bekerja.

- 1) Kesempatan untuk belajar
- 2) Berkembang kemampuan

### c. Gaji atau insentif

Jumlah kompensasi yang diterima seseorang sebagai hasil dari melakukan tugas dengan tuntutan dan dianggap adil.

- 1) Jumlah kompensasi yang diterima karyawan

d. Rekan kerja

Hubungan yang dirasa saling memperhatikan dan saling mendukung di antara karyawan yang akan membuat tempat kerja yang nyaman dan hangat sampai meningkatkan kepuasan kerja.

1) Hubungan yang dirasa saling memperhatikan

2) Saling mendukung di antara karyawan

e. Kondisi pekerjaan

Kondisi yang mendukung ketersediaan fasilitas kerja yang memadai sesuai dengan jenis pekerjaan yang harus diselesaikan.

1) Kondisi yang mendukung

2) Fasilitas kerja yang memadai

**3. Faktor – faktor kepuasan kerja**

Menurut Hasibuan (2018:203) banyak faktor yang perlu mendapat perhatian dalam kepuasan kerja seseorang. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

a. Balas jasa yang adil dan layak.

b. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian karyawan.

c. Berat ringannya pekerjaan.

d. Suasana dan lingkungan pekerjaan.

e. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

#### 4. Kolerasi kepuasan kerja

Menurut Siagian (2020:297-299) bahwa dapat dilihat beberapa kepuasan kerja berdasarkan kolerasi positif antara kepuasan dengan prestasi kerja karyawan, diantara lain:

##### a. Kepuasan kerja dan kemangkiran

Karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya akan lebih rendah tingkat kemangkirannya. sebaliknya karyawan yang rendah tingkat kepuasannya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya. Karyawan yang puas akan hadir di tempat kerja kecuali ada alasan yang benar-benar kuat sehingga mangkir. Sebaliknya, karyawan yang merasa kurang puas, akan menggunakan berbagai alasan untuk tidak masuk kerja. Salah satu cara efektif untuk mengurangi tingkat kemangkiran karyawan adalah meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

##### b. Kepuasan kerja dan keinginan pindah

Ketidakpuasan karyawan berbagai macam, seperti: penghasilan rendah atau tidak sepadan dengan pekerjaannya, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak baik serasi dengan rekan kerja, pekerjaan yang tidak sesuai dan beberapa faktor lainnya. Terdapat kolerasi antara tingkat kepuasan dengan kuat atau lemahnya keinginan pindah pekerjaan. Keadaan ini

perlu diperhatikan, karena jika terjadi dalam skala besar maka organisasi yang akan dirugikan.

c. Kepuasan kerja dan usia

Banyak diketahui bahwa terdapat kolerasi antara kepuasan kerja dengan usia seorang karyawan. Bahwa semakin lanjut usia karyawan tingkat kepuasan kerjanya pun akan semakin tinggi. Berbagai alasan yang sering dikemukakan menjelaskan fenomena ini adalah karyawan yang sudah lanjut usia maka akan sulit memulai karir baru di tempat kerja yang lain.

d. Kepuasan kerja dan tingkat jabatan

Literatur mengenai hal ini memberi petunjuk bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam suatu organisasi, tingkat kepuasan kerjanya cenderung lebih tinggi pula. Berbagai alasannya antara lain:

- 1) Penghasilan yang dapat menjamin tarif hidup yang layak
- 2) Pekerjaan yang memungkinkan mereka menunjukkan kemampuan kerjanya.
- 3) Status sosial yang relative tinggi di dalam dan di luar organisasi.

Dengan demikian alasan tersebut bertalian erat dengan prospek bagi seseorang untuk dipromosikan, perencanaan karier dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi.

## 5. Dampak Ketidakpuasan Kerja

Menurut Robbins (2017:210) tanggapan dari karyawan maupun karyawan atas ketidakpuasan kerja adalah:

- a. Keluar : Mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi termasuk posisi baru atau mengundurkan diri.
- b. Suara : Secara aktif serta konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan kebaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, mengambil beberapa bentuk aktivitas serikat.
- c. Kesetiaan : Secara pasif tetapi optimis menunggu kondisi yang membaik, termasuk berbicara untuk organisasi menghadapi kritikan dari eksternal dan mempercayai organisasi manajemennya untuk melakukan hal yang benar.
- d. Pengabaian : Respon pengabaian secara pasif membiarkan kondisi yang memburuk, termasuk dengan absensi atau keterlambatan kronis, berkurangnya usaha dan tingkat kesalahan yang bertambah.

### 2.1.3 Lingkungan Kerja

#### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penunjang keberhasilan perusahaan dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan, oleh sebab itu lingkungan kerja mempunyai pengaruh

secara langsung terhadap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Lingkungan kerja menurut Afandi (2018:66) adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, penilasi, penerangan, kekaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Darmadi (2020:242), lingkungan kerja termasuk sesuatu yang berada pada sekitar para karyawan sehingga mempengaruhi suatu individu dalam melaksanakan kewajiban yang telah ditugaskan kepadanya, seperti adanya pendingin udara, pencahayaan yang bagus dan lain-lain. Menurut Effendy (2019:50), lingkungan kerja merupakan interaksi kerja secara langsung terhadap seseorang yang memiliki jabatan lebih tinggi, jabatan yang sama, ataupun jabatan lebih rendah.

Berdasarkan menurut para ahli di atas disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan

diperoleh hasil yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat dua dimensi yang terdiri dari lingkungan kerja fisik maupun non fisik yang mendukung karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

## **2. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017:28) lingkungan kerja terbagi ke dalam dua dimensi dan beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

a. Lingkungan kerja fisik, dimensi yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja fisik yaitu :

1) Penerangan/cahaya di tempat kerja.

Penerangan menjadi faktor yang perlu diperhatikan karena jika ruang kerja kurang mendapat cahaya atau terlalu silau maka akan memberikan akibat pada kurang jelasnya penglihatan sehingga berpotensi mengganggu pekerjaan.

2) Sirkulasi Udara dipengaruhi oleh oksigen.

Oksigen merupakan zat yang dibutuhkan untuk bernafas apabila ruangan tempat bekerja tidak memiliki sirkulasi udara yang bagus maka akan mempengaruhi kadar oksigen yang diterima di ruangan tersebut. Disamping itu, udara yang berada ditempat kerja juga harus bersih dan tidak banyak kotoran, apabila udara disekitar tempat kerja kotor, maka dapat menyebabkan gangguan keadaan bagi karyawan seperti sesak napas.

3) Keamanan di Tempat Kerja.

Faktor keamanan dalam tempat kerja perlu diperhatikan untuk tetap menjaga rasa tenang dan aman saat bekerja. Pemanfaatan Satpam (Satuan Petugas Keamanan) dan konstruksi Gedung yang layak untuk ditempati karyawan dapat meningkatkan rasa aman.

4) *Temperatur*/suhu udara ditempat kerja.

*Temperatur* harus diperhatikan sedemikian mungkin untuk membuat suasana nyaman dari para karyawan. Suhu udara yang baik adalah suhu udara yang masih dapat diterima oleh kondisi tubuh. Tubuh mampu beradaptasi dengan temperature luar apabila perubahan temperatur luar tubuh sebesar 20% dan sebesar 35% untuk kondisi dingin dan normal.

5) Kebisingan ditempat kerja.

Kebisingan yaitu polusi udara yang tidak terasa nyaman pada telinga, dalam kurun waktu yang cukup lama kebisingan dapat merusak pendengaran, mengganggu ketenangan ketika bekerja, dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

- b. Lingkungan kerja non fisik, lingkungan kerja non fisik perusahaan dapat berupa :

1) Hubungan kerja antara pemimpin dan bawahan

Terciptanya komunikasi yang baik, sikap menghormati dan patuh pada hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan, maka tujuan perusahaan akan mudah tercapai.

2) Hubungan kerja antara rekan kerja

Terciptanya hubungan antara rekan kerja yang baik, maka kerja sama dalam tim dapat berjalan dengan mudah.

### **3. Dampak Lingkungan Kerja**

Dampak lingkungan kerja menurut Rahayu (2019:20) yaitu:

a. Kenyamanan karyawan

Kenyamanan dalam bekerja biasanya akan berdampak pada kualitas kerja seseorang. Oleh karena itu, ketika kenyamanan karyawan telah diterima dengan baik dalam arti lingkungan kerja mendukung, maka karyawan akan maksimal dalam bekerja.

b. Perilaku karyawan

Perilaku kerja yaitu dimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengkuaitaskan dirinya melalui sikap dalam bekerja.

Lingkungan fisik yang aman, nyaman, bersih dan memiliki tingkat gangguan minimum sangat disukai oleh para pekerja.

Ketika karyawan mendapatkan lingkungan kerja yang kurang mendukung, perilaku karyawan saat di tempat kerja juga cenderung berubah.

c. Tingkat stress karyawan

Lingkungan yang tidak kondusif akan berpengaruh terhadap tingkat stres karyawan. Ketika hal tersebut tidak dapat diatasi, dapat berakibat pada buruknya pelayanan karyawan.

#### **4. Manfaat Lingkungan Kerja**

Manfaat lingkungan kerja menurut Suska (2017:19) yaitu: Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

#### **2.1.4 Motivasi Kerja**

##### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Bahri (2017:11) motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*) dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Kebutuhan tersebut timbul akibat adanya berbagai hubungan. Kebutuhan dapat

berwujud fisik biologis serta sosial ekonomis. Akan tetapi yang lebih penting adalah adanya kebutuhan (*needs*) yang bersifat sosial psikis, misalnya penghargaan, pengakuan, keselamatan, perlindungan, keamanan, jaminan sosial dan sebagainya.

Menurut Hafizah (2020:2) mengemukakan bahwa motivasi bagi seseorang untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, yakni bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapainya tujuan individu yang terlibat dalam organisasi. Busro (2018:51) motivasi sebagai proses yang menggambarkan intensitas, arah dan ketekunan yang ditunjukkan seseorang untuk mencapai tujuannya. Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dari dalam diri seseorang untuk dapat menyelesaikan target pekerjaan yang sudah ditetapkan oleh suatu perusahaan.

## **2. Dimensi dan Indikator Motivasi kerja**

Menurut Hafizah (2019:6) dimensi dan indikator adalah sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan untuk berprestasi:
  - a. Target kerja
  - b. Kualitas kerja
  - c. Tanggung jawab
  - d. Resiko

- 2) Kebutuhan memperluas pergaulan
  - a. Komunikasi
  - b. Persahabatan
- 3) Kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan
  - a. Pemimpin
  - b. keteladanan

### **3. Jenis-Jenis Motivasi Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017:154) motivasi dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

- a. Pendorong utama yaitu pendorong yang dapat dinilai dengan uang.
- b. Semi pendorong utama.
- c. Pendorong non material yaitu yang dapat dilihat dengan uang seperti:
  - 1) Penempatan yang tepat
  - 2) Latihan sistematis
  - 3) Promosi objek
  - 4) Pekerjaan terjamin
  - 5) Keikutsertaan wakil karyawan dalam pengambilan keputusan
  - 6) Kondisi pekerjaan yang menyenangkan
  - 7) Pemberian informasi perusahaan

- 8) Fasilitas rekreasi
- 9) Penjaga kesehatan
- 10) Perumahan, dll.

#### **4. Faktor – faktor dan pengaruh Motivasi Kerja**

Adapun faktor dan pengaruh motivasi kerja menurut Afandi (2018:24) ada dua faktor yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri.

##### **a. Faktor Internal**

##### **1) Kematangan pribadi**

Orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

##### **2) Tingkat Pendidikan**

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang

dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai

sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah dalam bekerja.

3) Keinginan dan harapan

Pribadi seseorang mau bekerja keras apabila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

4) Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding seajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

5) Kelelahan dan kebosanan

Faktor kelemahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

6) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai kolerasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan

mempunyai motivasi yang tinggi dan komitmen terhadap pekerjaannya.

b. Faktor Eksternal

1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu kerja, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para karyawan.

3) Supervisi yang baik

Seorang supervisi dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya

fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberikan karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

4) Ada jaminan karier

Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karir untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan jika yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud apabila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan.

5) Status dan tanggung jawab

Suatu keadaan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk

menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempat bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberikan tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

6) Peraturan yang fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam suatu perusahaan. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

## **2. 1.5 Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Hafizah (2019:7) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah kualitas mempengaruhi orang atau kelompok untuk mencapai tujuan perusahaan, mulai dari visi dan misi hingga tujuan yang lebih baik di masa depan. Bunawan (2021:279) Pemimpin yang menunjukkan kemampuan kepemimpinan dengan memberikan tugas kepada karyawan secara prosedural dan terstruktur dengan baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa aman dalam diawasi. Sinurat (2017:94) mengemukakan bahwa kepemimpinan sebagai proses pengarahan dan

mampu mempengaruhi aktivitas dan kelompok anggota tugas-tugas tersebut saling berkaitan.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang ada di dalam diri seorang pemimpin dalam memberikan inovasi yang baik, komunikasi yang baik dan mampu memberikan motivasi terhadap para karyawan untuk mempertahankan kinerja perusahaan.

## **2. Dimensi dan Indikator kepemimpinan**

Menurut Hafizah (2020:7) dimensi kepemimpinan sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan sebagai inovator
  - 1) Kemampuan pimpinan dalam berinovasi
  - 2) Kemampuan pimpinan dalam konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja perusahaan
- b. Kepemimpinan sebagai komunikator
  - 1) Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi
  - 2) Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan
- c. Pimpinan sebagai motivator
  - 1) Kemampuan pimpinan mendorong karyawan untuk bekerja sesuai tanggung jawab
  - 2) Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi

### 3. Faktor dan pengaruh Gaya Kepemimpinan

Menurut Rahayu (2017:2) dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor dan pengaruh gaya kepemimpinan, yaitu:

- a. Kepribadian (*Personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- b. Harapan dan perilaku atasan.
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- f. Bawahan dan perilaku rekan.

### 4. Jenis-jenis Kepemimpinan

Menurut Sinurat (2017:94) ada berbagai macam jenis kepemimpinan, antara lain sebagai berikut:

#### 1) Kepemimpinan transaksional

Model kepemimpinan ini befokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan.

#### 2) Kepemimpinan karismatik

Kepemimpinan ini menekankan perilaku pemimpin yang simbolis.

## 3) Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, intraktif dengan masa depan bagi suatu organisasi atau instansi yang terus tumbuh dan meningkat.

## 4) Kepemimpinan tim

Menjadi pemimpin efektif harus mempelajari keterampilan seperti kesabaran untuk mmbagi informasi, percaya kepada orang lain, menghentikan otoritas dan memahami kapan harus melakukan intervensi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**  
**Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat 6 Jurnal sebagai Jurnal**  
**Pendukung selama melakukan penelitian**

No	Nama Penelitian/ Tahun/ Judul	Variabel Penelitian	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	Pudjo Wibowo dan Denny Iswanto, Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Buddhi Dharma 2021  Vol.1, No.1, Desember 2021	<p><b>Lingkungan Kerja</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fisik</li> <li>2. Non Fisik</li> </ol> <p><b>Komunikasi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formal</li> <li>2. Informal</li> </ol> <p><b>Stres Kerja</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketidaknyamanan fisik dan mental</li> </ol>	<p>Metode : Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis : Regresi Linier Berganda</p>	lingkungan kerja, komunikasi dan stres kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

No	Nama Penelitian/ Tahun/ Judul	Variabel Penelitian	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	Prosiding: Ekonomi dan Bisnis	2. Hubungan antara atasan dan bawahan 3. Hubungan antar rekan kerja  <b>Kepuasan Kerja</b> 1. Komunikasi kurang baik 2. Lingkungan kerja kurang kondusif		
2.	Saputra dan Adnyani, Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Universitas Undayana 2019  ISSN: 2302-8912 Vol. 8, No. 1, 2019: 6961 – 6989 E-Jurnal Manajemen Unud	<b>Motivasi</b> 1. Penempatan Kerja 2. Kondisi Pekerjaan 3. Fasilitas Rekreasi 4. Promosi Jabatan 5. Jaminan Kesehatan  <b>Komunikasi</b> 1. Pemahaman 2. Kesenangan 3. Sikap 4. Tingkat hubungan antar individu 5. Tindakan  <b>Stres Kerja</b> 1. Kondisi pekerjaan 2. Peran 3. Faktor interpersonal 4. Pengembangan karir 5. Struktur organisasi  <b>Kepuasan Kerja</b> 1. Gaji/Upah 2. Pekerjaan Itu Sendiri	Metode : Kuantitatif  Alat Analisis : Regresi Linier Berganda	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 3. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

No	Nama Penelitian/ Tahun/ Judul	Variabel Penelitian	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
		3. Rekan Kerja 4. Atasan 5. Promosi		
3.	Mutahir dan Ayu, Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja, Universitas Samawa 2023  p-ISSN: 2621-3222 e-ISSN: 2621 301X Vol. 6 Issue 1 Juni 2023 Jurnal Riset Kajian Teknologi & Lingkungan	<b>Komunikasi</b> 1. Komunikasi atas ke bawah 2. Komunikasi horizontal <b>Lingkungan Kerja</b> 1. Fisik 2. Non fisik <b>Kepuasan Kerja</b> 1. Pekerjaan yang menantang secara mental 2. Penghargaan 3. Kondisi kerja yang mendukung 4. Kolega yang mendukung	Metode : Kualitatif Deskriptif  Alat Analisis : Deskriptif	komunikasi yang baik adalah alat yang diperlukan untuk mencapai kinerja berkualitas tinggi dan mempertahankan yang kuat dalam organisasi. Kepercayaan di antara karyawan dapat dibangun apabila setiap orang meluangkan waktu untuk menyampaikan komunikasi yang jelas. Komunikasi yang efektif meningkatkan produktivitas karyawan dan menyatukan karyawan.
4.	Pranitasari dan Saputri, Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan, Sekolah tinggi ilmu ekonomi Indonesia Jakarta 2020  e-ISSN: 2301-8313 Vol 11, No. 1, 2020	<b>Budaya Organisasi</b> 1. Inovasi dan pengambilan resiko 2. Memperhatikan detail 3. Orientasi pada hasil 4. Orientasi individu 5. Orientasi pada tim <b>Lingkungan Kerja</b> 1. Lingkungan kerja fisik 2. Lingkungan kerja non fisik	Metode : Kuantitatif  Alat Analisis : <i>proporsional            random            sampling.</i>	1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan 2. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan 3. Budaya organisasi

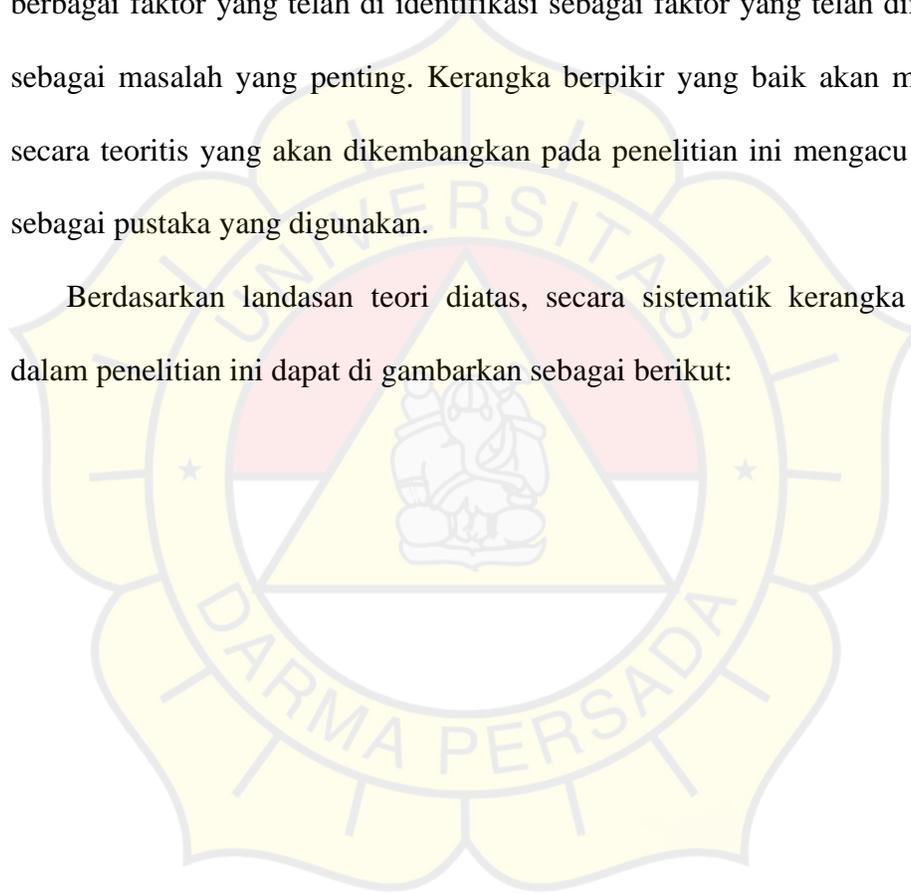
No	Nama Penelitian/ Tahun/ Judul	Variabel Penelitian	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia	<b>Motivasi kerja</b> 1. Aktualisasi diri 2. Penghargaan 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan rasa aman 5. Kebutuhan fisik <b>Kepuasan Kerja</b> 1. Prestasi 2. Pengakuan 3. Pekerjaan itu sendiri 4. Pertumbuhan 5. Kemajuan		berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 4. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 5. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 6. Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan 7. Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan
5.	Agathanisa dan prasetio, Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan,	<b>Kompensasi</b> 1. Kompensasi langsung 2. Kompensasi tidak langsung <b>Kepuasan Kerja</b>	Metode : Kuantitatif  Alat Analisi: Deskriptif	Terdapat pengaruh signifikan positif antara kompensasi dengan kepuasan kerja pada karyawan

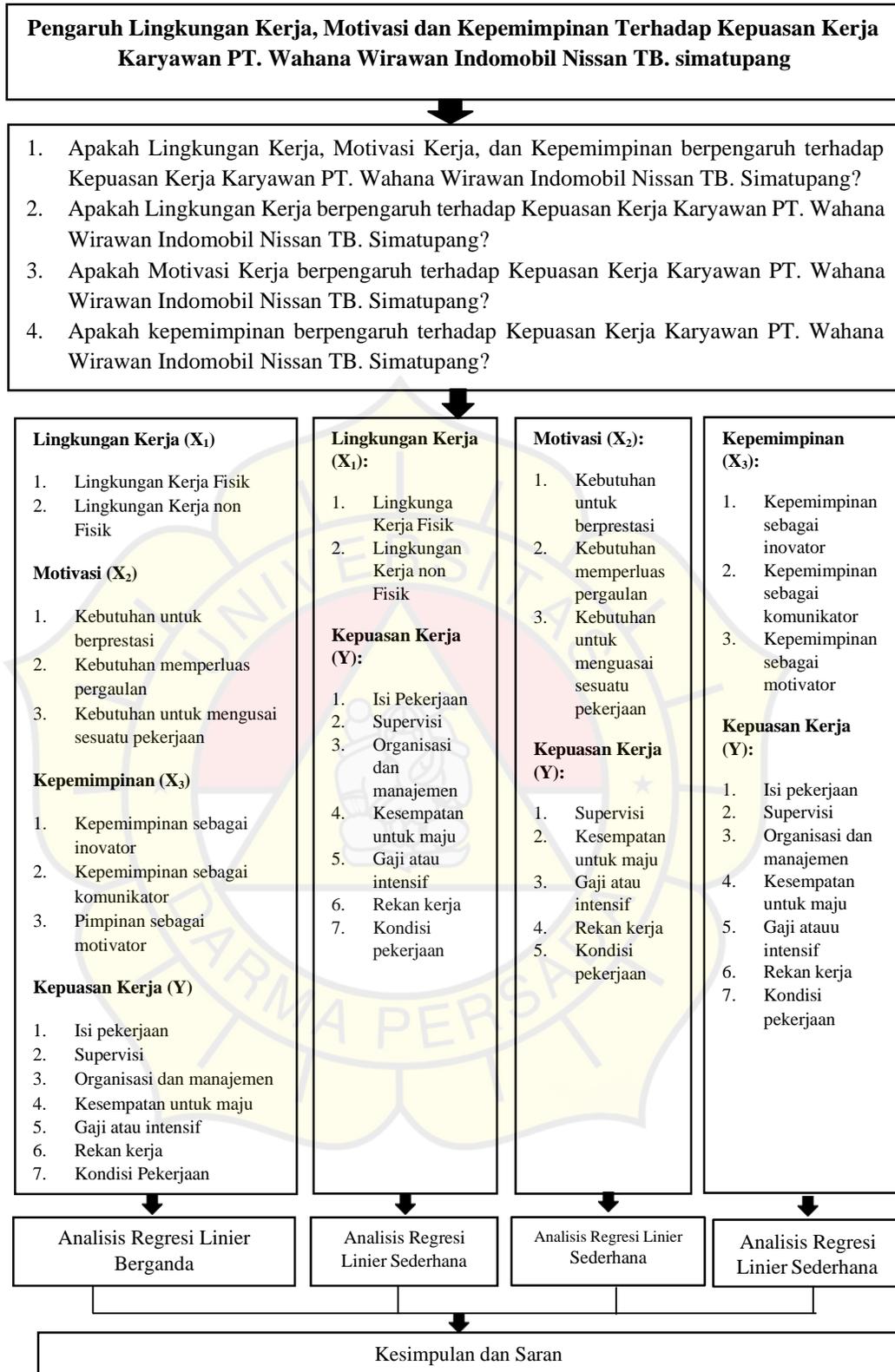
No	Nama Penelitian/ Tahun/ Judul	Variabel Penelitian	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
	Universitas Telkom 2018  ISSN 2614-0365 Vol 2, No.4, 308- 319. 2018 Kresna BIP. Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)	1. Kinerja 2. Produktivitas 3. Ketidak hadiran 4. <i>Turnover</i> Kesehatan		
6.	Hilyah Hafizah, pengaruh lingkungan kerja, motivasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja (studi kasus pada unit pengelola kebersihan (UPK) Badan Air Dinas Lingkungan Hidup Kecamatan Cakung Jakarta Timur) 2020  Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Vol :2 No: 1	<p><b>Lingkungan Kerja</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Suasana kerja</li> <li>2. Perlakuan</li> <li>3. Rasa aman</li> <li>4. Hubungan yang harmonis</li> </ol> <p><b>Motivasi</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan untuk berprestasi</li> <li>2. Kebutuhan untuk memperluas pergaulan</li> <li>3. Kebutuhan untuk menguasai suatu pekerjaan</li> </ol> <p><b>Kepemimpinan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan sebagai inovator</li> <li>2. Kepemimpinan sebagai motivator</li> <li>3. Kepemimpinan sebagai komunikator</li> </ol> <p><b>Kepuasan Kerja</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji</li> <li>2. Pekerjaan itu sendiri</li> <li>3. Rekan kerja</li> <li>4. Promosi</li> <li>5. Atasan</li> </ol>	Metode : Kuantitatif  Alat Analisis : Regresi berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja</li> <li>2. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja</li> </ol> <p>Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.</p>

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis yang akan dikembangkan pada penelitian ini mengacu pada telah sebagai pustaka yang digunakan.

Berdasarkan landasan teori diatas, secara sistematis kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat di gambarkan sebagai berikut:





Sumber: Diolah penulis tahun 2023

**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:134) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam kalimat pertanyaan. Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka adapun hipotesis yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini, seperti:

1. Pengaruh Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) karyawan PT. Wahana Wirawan Indomobil Nissan TB. Simatupang

$H_{01}$ : Diduga tidak ada pengaruh antara Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) karyawan PT. Wahana Wirawan Indomobil Nissan TB. Simatupang.

$H_{a1}$ : Diduga ada pengaruh antara Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ) dan Kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) karyawan PT. Wahana Wirawan Indomobil Nissan TB. Simatupang.

2. Apakah Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) Karyawan PT. Wahana Wirawan Indomobil Nissan TB. Simatupang

$H_{02}$  : Diduga tidak ada pengaruh antara Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ) Karyawan PT. Wahana Wirawan Indomobil Nissan TB. Simatupang.

$H_{a2}$  : Diduga ada pengaruh antara Lingkungan Kerja ( $X_1$ ) terhadap

Kepuasan Kerja (Y) karyawan PT. Wahana Wirawan Indomobil

Nissan TB. Simatupang

3. Apakah Motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan PT. Wahana Wirawan Indomobil Nissan TB. Simatupang

$H_{03}$  : Diduga tidak ada pengaruh antara Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan PT. Wahana Wirawan Indomobil Nissan TB. Simatupang.

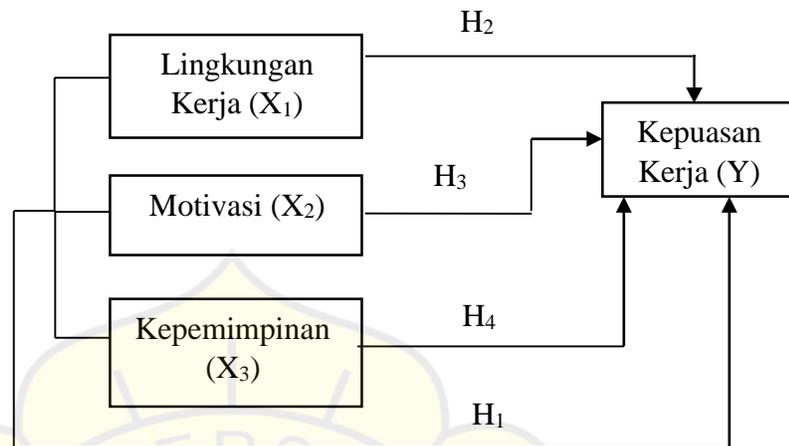
$H_{a3}$  : Diduga ada pengaruh antara Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan PT. Wahana Wirawan Indomobil Nissan TB. Simatupang.

4. Apakah Kepemimpinan ( $X_3$ ) berpengaruh Kepuasan Kerja (Y) karyawan PT. Wahana Wirawan Indomobil Nissan TB. Simatupang

$H_{04}$  : Diduga tidak ada pengaruh antara Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan PT. Wahana Wirawan Indomobil Nissan TB. Simatupang.

$H_{a4}$  : Diduga ada berpengaruh antara Kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y) karyawan PT. Wirawan Indomobil Nissan TB. Simatupang.

Dari hipotesis yang ditetapkan tersebut, dapat dijelaskan hubungan antara variabel Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui gambar sebagai berikut:



Sumber : Diolah oleh penulis tahun 2023

**Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian**

Dari gambar diatas menjelaskan bahwa hubungan antara variabel dimana terdapat tiga variabel independen yaitu Lingkungan Kerja (X<sub>1</sub>), Motivasi (X<sub>2</sub>) dan Kepemimpinan (X<sub>3</sub>), satu variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja (Y) secara persial menggunakan rumus persamaan regresi  $Y = a+bX$ . Sedangkan secara simultan menggunakan rumus persamaan regresi yaitu:

$$Y = a+b_1X_1+ b_2X_2 + b_3X_3$$