

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas dasar pekerjaannya dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

b. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2003) teori 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. Teori yang digunakan untuk kepuasan kerja adalah teori dua faktor (*Two Factor Theory*) yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg (1950). Frederick

Herzberg menggunakan teori Abraham Maslow (1970) sebagai titik acuan. Teori ini ada dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas dan ketidakpuasan yaitu faktor permotivasi (*motivation factors*) dan faktor pemeliharaan (*maintenance factors*). Teori ini juga merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* dan *dissatisfies*.

Satisfies adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja, misal pekerjaan yang menarik, pekerjaan yang penuh tantangan, pekerjaan yang memberi kesempatan untuk berprestasi atau pekerjaan yang memberi kesempatan untuk memperoleh penghargaan dan promosi. Sedangkan *dissatisfies* adalah faktor-faktor yang menjadi ketidakpuasan kerja, misal upah/gaji, pengawasan, hubungan antar pekerja, kondisi kerja dan status kerja.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2017), menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki beberapa faktor, antara lain:

- 1) Faktor pegawai, yaitu seperti IQ atau kecerdasan seseorang, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, Pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap dalam bekerja.
- 2) Faktor pekerjaan, yaitu seperti jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan,

jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2021) indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik.

Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Afandi (2018) adalah:

a) Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b) Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

c) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

d) Pengawasan

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e) Rekan Kerja

Teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Definisi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah seberapa besar pengaruh pemimpin antara pelaksanaan kinerja dan harapan karyawan. Kepemimpinan transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan yang menggunakan efektivitas inspirasi dari seorang pemimpin untuk merubah pengikutnya melalui ide dan emosinya.

Menurut Prasetiyo (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan keterampilan dan sikap dari seorang pemimpin sehingga dapat mencapai kinerja yang diharapkan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi. Menurut Iskandar dan Andriani (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah pengaruh pemimpin untuk mengubah perilaku pengikutnya menjadi seorang yang merasa mampu dan berinovasi tinggi dan bermutu serta pemimpin mengubah

bawahannya sehingga tujuan kelompok kerjanya dapat dicapai bersama.

b. Faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Jufrizen & Lubis (2020) ada empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional:

1) Pengaruh ideal

Pengaruh ideal merupakan komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal dapat mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat yang dapat menjadi pengikut.

2) Motivasi yang menginspirasi

Motivasi yang menginspirasi merupakan faktor yang menggambarkan seorang pemimpin yang dapat mengomunikasikan harapan yang tinggi kepada karyawannya. Hal ini dilakukan melalui motivasi untuk menjadi setia dan menjadi bagian dari visi dalam suatu organisasi.

3) Rangsangan intelektual

Rangsangan intelektual mencakup rangsangan pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri maupun nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.

4) Pertimbangan yang diadaptasi

Faktor ini dapat memberikan iklim yang mendukung dari seorang pemimpin, dimana mereka dapat mendengarkan kebutuhan dari masing-masing pengikut. Tugas dari seorang pemimpin yaitu sebagai pelatih dan penasihat serta mencoba membantu karyawan untuk mewujudkan keinginan mereka.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Khasanah (2019), antara lain sebagai berikut:

- 1) Kharismatik, yaitu member visi dan misi suatu organisasi dengan jelas menanamkan kebanggaan, memperoleh refleksi didukung dan mendapat kepercayaan dari bawahan atau rekan kerja.
- 2) Inspiratif, yaitu mengkomunikasikan harapan yang tinggi menggunakan lambing-lambang untuk memfokuskan upaya mengungkapkan maksud-maksud penting dengan cara sederhana.
- 3) Stimulan intelektual, yaitu menggalakan perilaku yang cerdas, membangun organisasi belajar, rasional dan memberikan pemecahan masalah yang ada.
- 4) Pertimbangan yang diindividualkan, yaitu memberikan perhatian pribadi, memperlakukan setiap karyawan, staf dan guru secara individual, melatih dan menasehati.

3. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap atau tingkah laku seseorang terhadap organisasi yang berupa loyalitas dan tercapainya visi misi serta tujuan organisasi. Seseorang bisa dikatakan memiliki komitmen jika mereka memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi pada organisasi. Hal ini dapat dilihat dari keinginan dan kemauan yang sangat kuat dalam bekerja untuk menjadi anggota organisasi tertentu.

Menurut Irawati (2019), komitmen organisasi memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Organisasi yang berkomitmen tinggi akan membuat anggota organisasi bekerja dan berdedikasi dengan sepenuh hati, berkomitmen tinggi juga dapat menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien. Menurut Mahardikaningsih dkk., (2022) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang ditunjukkan oleh pegawai ditempat kerja sehingga dapat menjadi kata kunci bagi manajer untuk mengarahkan produktivitas kerja yang lebih baik dan akan mengiring pada kemajuan organisasi yang lebih produktif.

Dari pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah kesepakatan kedua belah pihak untuk melakukan sesuatu yang memiliki tingkat kepercayaan terhadap organisasi untuk tetap setia mempertahankan kedudukannya sebagai anggota organisasi.

b. Faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Terdapat 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi Muis, dkk (2018), yaitu:

1) Kepercayaan

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi maka akan merasa bangga dapat bergabung dengan perusahaannya. Kepercayaan karyawan pada organisasi membuat karyawan merasa bahwa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan sarana yang diperlukan.

2) Kemauan

Kemauan karyawan untuk bekerja dengan kuat demi tujuan organisasi menandakan tingginya tingkat komitmen karyawan.

3) Kesetiaan

Secara umum kesetiaan menunjuk kepada tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Pegawai yang mempunyai kesetiaan yang tinggi pada perusahaan tercermin dari sikap dan tingkah lakunya dalam

melaksanakan tugas serta tekad dan kesanggupan mereka terhadap apa yang sedang disepakati bersama.

c. Indikator Komitmen Organisasi

1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen efektif adalah suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi. Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi.

2) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan adalah hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi.

3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif adalah suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi. Normatif merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi, dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan oleh karyawan.

4. Motivasi Kerja

a. Definisi Motivasi Kerja

Secara Bahasa istilah motivasi berasal dari Bahasa latin yakni “*movere*” artinya “dorongan” atau “daya penggerak”. Menurut

Ajabar (2020), motivasi kerja adalah bagaimana mengarahkan daya dan semua potensi yang dimiliki para pekerja agar mau bekerjasama dan bekerja dengan baik, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2021) menyatakan bahwa motivasi hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Menurut Irmayanti (2021), motivasi adalah dorongan yang menciptakan semangat, antusias dan kegairahan agar suatu individu mampu memiliki kinerja yang baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan dari setiap individu untuk melakukan suatu tindakan yang menciptakan semangat sehingga dapat mencapai suatu tujuan organisasi. Menurut Andriani (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Peneliti Febry Erfin Ardianti, dkk (2018), Siska Yustika (2022) dan Widya Paramita, dkk (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Motivasi kerja mempunyai peranan yang sangat besar dan berpengaruh terhadap tingkat efektifitas pekerjaan karyawan karena tanpa adanya motivasi kerja dari para karyawan maka pekerjaan tersebut tidak akan terlaksana dengan baik dan lancar.

Persoalan dalam memotivasi karyawan tidak mudah karena di dalam diri masing-masing karyawan terdapat keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda antara satu sama lain. Perbedaan kebutuhan tersebut dikarenakan proses mental pada diri masing-masing individu. Dilihat dari sikap yang sangat berbeda tersebut, maka motivasi untuk melakukan aktivitas dalam memanfaatkan sesuatu yang dihadapinya itu pun berbeda pula.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Irmayanti (2021) ada dua faktor yang menyebabkan motivasi kerja, antara lain sebagai berikut:

1) Faktor Ekstern merupakan faktor yang berasal dari luar. Ada beberapa hal yang termasuk dalam faktor ekstern, antara lain:

a) Lingkungan kerja

Lingkungan yang menyenangkan akan membuat karyawan merasa ringan dan bahagia saat bekerja yang pada akhirnya akan membuat mereka melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya dengan lebih baik dan tanpa tekanan.

b) Pemimpin dan kepemimpinan

Sikap seorang pemimpin yang menyalurkan motivasi kepada bawahannya dalam pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi.

c) Dorongan atasan

Memberikan inspirasi untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaannya

d) Tuntutan perkembangan organisasi

Aturan dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk melindungi organisasi dan anggota di dalamnya supaya tidak bertindak sesuka hati dalam melaksanakan kebijakan organisasi.

2) Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam. Ada beberapa hal yang termasuk dalam faktor internal, antara lain:

a) Karakter individu

Karakteristik atau ciri khas yang menggambarkan tingkah laku dari diri seorang individu sesuai dengan keadaannya.

b) Tingkat Pendidikan

Kegiatan seseorang dalam mengembangkan kemampuan, sikap dan bentuk tingkah laku baik untuk kehidupan masa kini maupun masa mendatang.

c) Pengalaman

Peristiwa atau keadaan yang benar-benar pernah dialami.

d) Keinginan atau harapan masa depan

Suatu keadaan mental yang positif tentang kemampuan mencapai tujuan di masa depan.

c. Indikator Motivasi Kerja

Beberapa indikator motivasi menurut George & Jones (2005) dalam Tjong Fei Lie (2018):

1. Perilaku Karyawan

Kemampuan karyawan memilih perilaku bekerja yang akan mereka pilih. Karyawan yang termotivasi dalam pekerjaannya menghasilkan perilaku karyawan yang baik dalam bekerja.

2. Usaha Karyawan

Usaha karyawan berkaitan dengan usaha keras yang dilakukan karyawan dalam bekerja. Karyawan yang termotivasi dalam bekerja menghasilkan usaha keras yang dilakukan karyawan tersebut.

3. Kegigihan Karyawan

Kegigihan karyawan mengacu pada perilaku seseorang yang tetap ingin bekerja walaupun terdapat rintangan, masalah, dan halangan. Karyawan yang termotivasi dalam bekerja menghasilkan kegigihan yang tinggi dalam pekerjaannya. Perilaku yang menggambarkan usaha yang akan ditempuh seseorang untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya.

5. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan kegiatan atau aktivitas setiap harinya. Menurut Nitisemito dalam Ardianti (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban. Sedangkan menurut Sedarmayanti dalam Lamminar (2021) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa nyaman, aman dan memungkinkan karyawan bekerja secara optimal.

b. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Rachmawati, dkk (2020) secara garis besar

★ lingkungan kerja terdapat dua jenis, yaitu: ★

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik :

- a) Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja

- b) Tersedianya peralatan kerja yang memadai, peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung dalam menyelesaikan tugas karyawan di yang embannya di dalam perusahaan.
 - c) Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kriteria baik dalam lingkungan perusahaan sekitarnya yang atau mudah dicapai karyawan.
 - d) Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan.
 - e) Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.
- 2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakikatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Dengan adanya lingkungan kerja yang baik maka kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh lingkungan yang nyaman yang didapat oleh pegawai dari tempat mereka bekerja, maka faktor-

faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut (Enny, 2019) adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor personal atau individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer.
- 3) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh instansi, proses instansi, dan kultur kerja dalam instansi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

d. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Afandi (2018) adalah sebagai berikut :

1. Pencahayaan

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan, karena

mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

2. Warna

Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

3. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

4. Suara Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telepon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bermanfaat untuk membantu penelitian dalam menentukan hipotesis dan kerangka pemikiran tentang penelitian yang akan diteliti. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang menjadi landasan dalam penelitian :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Penulis Dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Sari dan Adnyani (2018) E-Jurnal Manajemen Unud Vol.7, No.12 ISSN : 2302-8912 SINTA 5	Variabel Independent : Kepemimpinan transformasional (X1) Komitmen Organisasi (X2) Variabel Dependent : Kepuasan Kerja (Y)	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
2.	Wahyuniardi, dkk (2018) Jurnal Teknik Industri Vol.19, No.2 p-ISSN : 1978-1431 e-ISSN : 2527-4112 SINTA 2	Variabel Independent : Kepemimpinan transformasional (X1) Budaya Organisasi (X2) Variabel Dependent : Kepuasan kerja (Y) Variabel Intervening: Kinerja (Z)	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja 4. Budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja 5. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Munandar dan Prayekti (2020) Jurnal EBBANK	Variabel Independent : Gaya kepemimpinan	1. Gaya Kepemimpinan transformasional berpengaruh

	<p>Vol.11, No.2</p> <p>e-ISSN : 2442-4439</p> <p>p-ISSN : 2087-1406</p> <p>SINTA 5</p>	<p>transformatif (X1)</p> <p>Motivasi Intrinsik (X2)</p> <p>Lingkungan Kerja (X3)</p> <p>Variabel Dependent : Kepuasan kerja (Y)</p>	<p>positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <p>2. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <p>3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p>
4.	<p>Satriawan dan Ardana (2019)</p> <p>E-Jurnal Manajemen Vol.8, No.3</p> <p>e-ISSN : 2302-8912</p> <p>SINTA 5</p>	<p>Variabel Independent : Kompensasi finansial (X1)</p> <p>Gaya kepemimpinan transformatif (X2)</p> <p>Motivasi kerja (X3)</p> <p>Variabel Dependent: Kepuasan kerja (Y)</p>	<p>1. Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <p>2. Gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <p>3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p>
5.	<p>Qarismail dan Prayekti (2020)</p> <p>Jurnal Bisnis & Manajemen Vol.16, No. 2</p> <p>ISSN : 1411-9366</p>	<p>Variabel Independent: Gaya Kepemimpinan Transformatif (X1)</p> <p>Motivasi (X2)</p> <p>Disiplin Kerja (X3)</p>	<p>1. Gaya kepemimpinan transformatif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja</p> <p>2. Motivasi tidak berpengaruh terhadap</p>

		Variabel Dependen: Kepuasan Kerja (Y)	kepuasan kerja karyawan 3. Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan
6.	Prasetyo, dkk (2020) DIMENSI Vol.9, No.2 ISSN : 2085 – 9996	Variabel Independent: Gaya kepemimpinan (X1) Komitmen organisasi (X2) Budaya organisasi (X3) Lingkungan kerja (X4) Variabel Dependent: Kepuasan Kerja (Y)	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 4. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 5. Gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
7.	Mahardikaningsih dan Sinambela (2022) (Media Online) Vol.2, No 3 ISSN : 2722- 841X	Variabel Independent : Lingkungan kerja (X1) Komitmen organisasi (X2) Variabel Dependent: Kepuasan pegawai (Y)	1. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

			3. Lingkungan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai
8.	Prasetyaningrum (2020) Jurnal Manajerial Vol.7, No.9 p-ISSN : 2354-8592 e-ISSN : 2621-5055	Variabel Independent : Komitmen organisasi (X1) Karakteristik (X2) Variabel Dependent : Kepuasan kerja (Y) Variabel Intervening : Motivasi kerja (Z)	1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja 4. Karakteristik berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja
9.	Arifin, dkk (2018) Procuration Vol.6, No.4 e-ISSN : 2580-3743	Variabel Independent : Gaya kepemimpinan (X1) Budaya organisasi (X2) Komitmen (X3) Variabel Dependent : Kepuasan kerja (Y1) Variabel Intervening: Kinerja (Z)	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Komitmen berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 4. Gaya kepemimpinan

			<p>berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>5. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>6. Komitmen berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>7. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.</p>
10.	<p>Irawati, dkk (2019)</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen Vol.7, No.2 e-ISSN : 2580-3743</p> <p>SINTA 4</p>	<p>Variabel Independent : Motivasi kerja (X1) Komitmen organisasi (X2) Budaya organisasi (X3)</p> <p>Variabel Dependent : Kepuasan kerja (Y)</p> <p>Variabel Intervening: Kinerja (Z)</p>	<p>1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <p>2. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <p>3. Komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja</p> <p>4. Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja</p> <p>5. Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja</p>
11.	<p>Ardianti, dkk (2018)</p>	<p>Variabel Independent :</p>	<p>1. Motivasi kerja berpengaruh</p>

	<p>JSMBI (Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis) Vol.8, No.1 e-ISSN : 2541-2566 p-ISSN : 2088-916X SINTA 5</p>	<p>Motivasi kerja (X1) Kompensasi (X2) Lingkungan Kerja (X3)</p> <p>Variabel Dependent : Kepuasan Kerja (Y)</p>	<p>positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <p>2. Kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <p>3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</p>
12.	<p>Purnama, dkk, (2019)</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen Vol.7, No.2 e-ISSN : 2580-3743</p>	<p>Variabel Independent : Gaya kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) Lingkungan Kerja (X3)</p> <p>Variabel Dependent : Kepuasan kerja (Y)</p>	<p>1. Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>2. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>4. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.</p> <p>5. Motivasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.</p> <p>6. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap</p>

			komitmen organisasi.
13.	Andriani (2022) Jurnal Ilmu dan Riset Vol.11, No.10 (2022) e-ISSN : 2461-0593	Variabel Independent : Iklim Organisasi (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Motivasi Kerja (X3) Variabel Dependent : Kepuasan Kerja (Y)	1. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
14.	Parimita, dkk (2018) JRMSI (Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia) Vol.9, No.1 e-ISSN : 2301-8313 SINTA 3	Variabel Independent : Motivasi kerja (X1) Kompensasi (X2) Variabel Dependent : Kepuasan kerja (Y)	1. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja
15.	Jufri, dkk (2018) JPEKBM (Jurnal Pendidikan Ekonomi, Kewirausahaan, Bisnis dan Manajemen) Vol.2, No.2 e-ISSN : 2581-0707 SINTA 5	Variabel Independent : Motivasi (X1) Kompensasi (X2) Lingkungan kerja (X3) Variabel Dependent : Kepuasan kerja (Y)	1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
16.	Lamminar dan	Variabel	1. Lingkungan kerja

	Saragih (2021) Vol.9, No.2 p-ISSN : 2338-4794 e-ISSN : 2579-7476 SINTA 5	Independent : Lingkungan kerja (X1) Kompensasi (X2) Variabel Dependent : Kepuasan kerja (Y)	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
17.	Pradana dan Bowo Santoso (2022) Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah Vol.4, No.3 (2022) P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351	Variabel Independent : Gaya Kepemimpinan (X1) Lingkungan Kerja (X2) Motivasi Kerja (X3) Variabel Dependent : Kepuasan kerja (Y)	1. Gaya Kepemimpinan memiliki hasil positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Lingkungan kerja memiliki hasil negatif dan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Motivasi Kerja memiliki hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
18.	Andriany (2019) Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan ISSN : 2714-8785	Variabel Independent : Kompensasi (X1) Lingkungan kerja (X2) Variabel Dependent : Kepuasan kerja (Y)	1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Sumber: Berbagai artikel, jurnal (2022)

Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat dilihat bahwa ada kesamaan dan perbedaan pada penelitian diatas. Kesamaan dengan penelitian terdahulu adalah penelitian mengenai kepuasan kerja sebagai

variabel dependen. Sedangkan perbedaan dengan penelitian terdahulu adalah variabel independen yang meliputi gaya kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, motivasi dan lingkungan kerja.

C. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017), menjelaskan bahwa kerangka berpikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah ditetapkan sebagai masalah utama. Kerangka pemikiran yang baik secara teoritis akan menjelaskan aturan antar variabel yang akan diteliti. Oleh karena itu, secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel bebas (*independent*) dengan variabel terikat (*dependent*), aturan antar variabel tersebut, kemudian dirumuskan dalam bentuk hubungan antar variabel penelitian.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan diatas, dapat diketahui bahwa adanya pengaruh antara variabel *independent* dan variabel *dependent*. Pengaruh tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Teori yang digunakan untuk kepuasan kerja adalah teori dua faktor (*Two Factor Theory*) yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg (1950). Frederick Herzberg menggunakan teori Abraham Maslow (1970) sebagai titik acuan. Teori ini ada dua faktor yang

menyebabkan timbulnya rasa puas dan ketidakpuasan yaitu faktor permotivasi (*motivation factors*) dan faktor pemeliharaan (*maintenance factors*). Teori ini juga merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* dan *dissatisfies*.

Satisfies adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja, misal pekerjaan yang menarik, pekerjaan yang penuh tantangan, pekerjaan yang memberi kesempatan untuk berprestasi atau pekerjaan yang memberi kesempatan untuk memperoleh penghargaan dan promosi. Sedangkan dissatisfies adalah faktor-faktor yang menjadi ketidakpuasan kerja, misal upah/gaji, pengawasan, hubungan antar pekerja, kondisi kerja dan status kerja.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Teori yang mendukung pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja adalah teori Jalur-Tujuan (Path-Goal Theory). Teori ini pada awalnya dikemukakan oleh Martin Evan (1970) kemudian dikembangkan oleh Robert House (1971) yang menyatakan bahwa suatu perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan pada tingkatan yang ditinjau oleh mereka sebagai sebuah sumber kepuasan. Hal ini telah dikuatkan dengan pernyataan penelitian yang telah dilakukan oleh Sari dan Adnyani (2018), Yosier dkk (2019), Munandar dan Prayekti (2020) yang menyatakan bahwa

kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Teori yang mendukung pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja adalah teori sikap dan perilaku (*Theory of Attitudes and Behavior*) yang dikembangkan oleh Trinandis (1971). Teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh sikap yang terkait dengan apa yang orang-orang ingin lakukan (sikap) serta terdiri dari keyakinan tentang konsekuensi dari melakukan perilaku, aturan-aturan sosial yang terkait dengan apa yang mereka biasa lakukan (kebiasaan). Jika karyawan memiliki komitmen tinggi kepada organisasi yang tinggi maka kepuasan kerja juga akan tinggi. Hal ini telah dikuatkan dengan pernyataan pada penelitian yang dilakukan oleh Irawati dkk, (2019), Mardikaningsih dan Sinambela (2022), dan Sari dan Adnyani (2018) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Teori yang mendukung pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja adalah teori pemenuhan kebutuhan. Teori ini dikembangkan oleh Maslow (1970) dalam Wahjono dkk (2019) yang menjelaskan bahwa didalam diri manusia terdapat lima kebutuhan yang berjenjang. Lima kebutuhan yang berjenjang yaitu kebutuhan tingkat dasar yang berupa

fisiologis yang bersifat pemuasan ragawi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi. Hal ini telah dikuatkan dengan pernyataan pada penelitian yang dilakukan oleh Andriani (2022), Ardianti dkk, (2018) dan Hakim dkk., (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

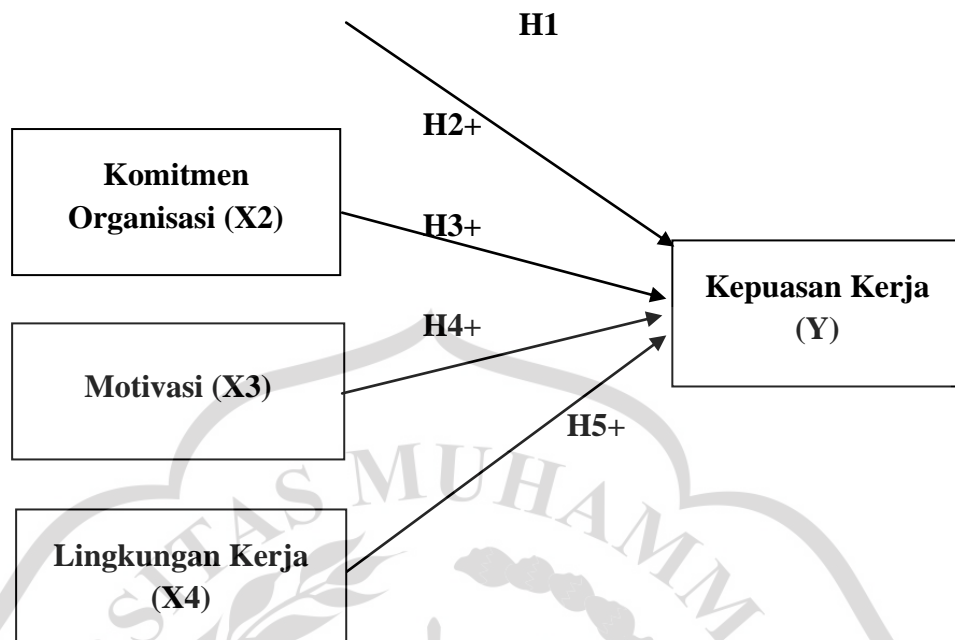
5. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Teori yang mendukung pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah kebutuhan. Teori ini dikembangkan oleh Maslow (1970) dalam Wahjono dkk (2019) yang menjelaskan bahwa didalam diri manusia terdapat lima kebutuhan yang berjenjang. Lima kebutuhan yang berjenjang yaitu kebutuhan tingkat dasar yang berupa fisiologis yang bersifat pemuasan ragawi, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Dari kelima kebutuhan tersebut yang paling cocok diterapkan adalah kebutuhan rasa aman yang berarti lingkungan kerja nyaman, suasana kerja dan lain – lain. Hal ini telah dikuatkan dengan pernyataan pada penelitian yang dilakukan oleh Ardianti dkk., (2018), Lumminar dan Saragih (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran





Keterangan :

- ▶ : Hubungan secara parsial
- - -▶ : Hubungan secara simultan

D. Hipotesis

H1 : gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H2 : gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H3 : komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H4 : motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H5 : lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.