

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. KEPUASAN KERJA

##### 1. Pengertian Kepuasan Kerja

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu bagian yang sangat penting di dalam perusahaan untuk mencapai suatu tujuan dari sebuah perusahaan itu sendiri. Keberhasilan pengelolaan SDM ini tidak lepas dari strategi dan komitmen serta pemahaman atas fungsinya terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi. Dengan mengetahui kepuasan kerja karyawan, melalui bagaimana karyawan tersebut merespon terhadap berbagai program atau rencana yang telah ditetapkan oleh perusahaan, hal ini dapat menjadi umpan balik yang sangat berharga bagi perusahaan tersebut (Emron, 2016).

Kepuasan kerja karyawan berkaitan dengan aspek keadilan dan kelayakan akan balas jasa yang diterima karyawan atas kinerja yang disumbangkan pada perusahaan. Apabila aspek keadilan dan kelayakan bagi karyawan dapat dirumuskan dengan baik, maka karyawan akan merasa puas, mempunyai semangat kerja yang tinggi yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan (Endiana, 2015).

Robbids dan Judge dalam Emron (2016), menyatakan bahwa “ketika data produktivitas dan kepuasan secara keseluruhan dikumpulkan untuk organisasi, kita menemukan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang

lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas”.

Menurut Aswadi (2016), Kepuasan kerja merupakan masalah strategis, karena tidak terpenuhinya kepuasan akan berdampak pada hasil kerja yang kurang baik, dengan kualitas rendah dan target tidak terpenuhi dan akhirnya kepuasan pelanggan dan konsumen akan berkurang. Menciptakan kepuasan kerja karyawan tidaklah mudah karena kepuasan kerja tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya berjalan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Riansari et.al (2012), kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang penting di dalam praktek manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi sangat diharapkan karena hal itu berkaitan dengan hasil yang positif dan merupakan tanda organisasi yang dikelola dengan baik.

Menurut Kusumawatie (2015), kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, seperti supervise, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi dan kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial didalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap karyawan.

## 2. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Emron (2016), kepuasan kerja menunjukkan adanya suatu kesesuaian antara harapan dan kenyataan tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja ini juga berlaku bagi individu ataupun kelompok. Kepuasan kerja memiliki indikator, di antaranya:

- 1) Kepemimpinan yang baik, yang memotivasi dan terbuka, merupakan faktor yang menyenangkan dan memberi kepuasan tersendiri bagi karyawan atau anggotanya.
- 2) Kompetensi memiliki keterkaitan erat dengan kepuasan kerja. Sebab, pada umumnya, orang menyenangi pekerjaannya karena ia memiliki keahlian di bidang tersebut. Jika keahliannya rendah, dapat timbul rasa rendah diri dan ketidakpuasan. Apabila atasan menuntut hasil-hasil yang maksimal, sedangkan kemampuan yang ada masih rendah.
- 3) Kebijakan manajemen dapat mempengaruhi puas dan tidak puasnya karyawan. Hal ini lumrah karena setiap kebijakan tidak sepenuhnya akan diterima karyawan, meskipun kebijakan itu baik. Tapi kebijakan yang bersifat diskriminasi dan menunjukkan keberpihakan kepada orang-orang tertentu akan menimbulkan kecemburuan dan ketidakpuasan yang nyata.
- 4) Kompensasi, merupakan faktor dominan, dimana kompensasi yang memperhatikan aspek-aspek kontribusi dan kinerja yang adil dapat menimbulkan kepuasan kerja.
- 5) Penghargaan, merupakan kebanggaan tersendiri bagi karyawan atau pekerja. Seseorang yang merasa dihargai dalam pekerjaannya akan

menimbulkan semangat dan kepuasan kerja. Suatu usaha karyawan yang tidak dihargai akan berimplikasi pada faktor lain, seperti rendahnya inovasi dan motivasi.

- 6) Suasana lingkungan yang kondusif akan menimbulkan rasa nyaman dan menyenangkan bagi karyawan atau anggota dalam melaksanakan pekerjaannya, tentunya dapat berimplikasi pada kepuasan kerja.

## **B. MOTIVASI**

### **1. Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan suatu daya pendorong atau penggerak seseorang untuk berperilaku tertentu yang dapat timbul dari dalam atau luar individu. Motivasi adalah dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target target tertentu (Mulyadi, 2015). Menurut Rivai dalam Mulyadi (2015), Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia dalam rangka memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha maksimal.

### **2. Teori Motivasi**

Teori “Tiga Kebutuhan” dikemukakan oleh David Mc Clellan dalam (Suparyadi,2015) yaitu:

a. Kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achievement*)

Dorongan untuk mengungguli, melakukan pekerjaan yang melebihi standar yang ditentukan, bergulat untuk sukses.

b. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*)

Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara seperti yang ia inginkan tanpa dipakasa.

c. Kebutuhan akan berafiliasi (*Need for Affiliation*)

Hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab untuk disukai dan diterima baik oleh orang lain.

**3. Indikator Motivasi**

Menurut Mas'ud (2004) menyebutkan bahwa indikator-indikator motivasi adalah sebagai berikut :

a. Kebutuhan akan berprestasi

- 1) Bersungguh-sungguh untuk meningkatkan kinerja dimasa lalu
- 2) Menikmati tantangan yang sulit
- 3) Ingin tahu kemajuan yang dicapai ketika menyelesaikan tugas
- 4) Menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis
- 5) Menikmati kepuasan dari penyelesaian tugas yang sulit

b. Kebutuhan akan kekuasaan

- 1) Menikmati persaingan dan kemenangan
- 2) Menikmati tanggung jawab
- 3) Menyampaikan langsung kepada orang yang menyatakan sesuatu yang tidak saya setuju

- 4) Suka mempengaruhi orang lain
- 5) Bekerja untuk mendapatkan lebih banyak kendali atas peristiwa peristiwa disekitar

c. Kebutuhan akan berafiliasi

- 1) Berbicara dengan orang-orang disekitar tentang masalah-masalah diluar pekerjaan.
- 2) Ingin disukai orang lain
- 3) Cenderung membangun hubungan yang erat dengan para rekan sekerja.
- 4) Menikmati menjadi bagian kelompok
- 5) Menikmati bekerja sama dengan orang lain.

## **C. GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL**

### **1. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia itu dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu. Marshall dan Molly (2011) mendefinisikan gaya kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mampu mengidentifikasi, mengartikulasi, dan membantu orang lain menginternalisasi nilai-nilai dan keyakinan bersama, para pemimpin seperti

ini mendefinisikan kontrol sebagai suatu hal yang diperoleh dari sebuah sumber yang “lebih tinggi”: komunitas. Sedangkan menurut (Koehler dan Pankowski dalam, Maulana 2012) gaya kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai proses menginspirasi perubahan dan memberdayakan pengikut untuk mencapai ketinggian yang lebih tinggi/keberhasilan yang lebih besar, untuk meningkatkan proses organisasi, hal ini dapat memungkinkan proses yang menyebabkan pengikut untuk menerima tanggungjawab dan *akuntabilitas* untuk diri mereka sendiri dan proses dimana mereka ditugaskan.

## **2. Karakter Kepemimpinan Transformasional**

Karakter dapat diartikan sebagai kualitas para pemimpin yang akan memberikan warna dalam operasionalisasi kepemimpinannya di ranah praktik. Menjadi seorang pemimpin transformasional membutuhkan karakter yang mampu untuk mempengaruhi orang lain secara individu, yang kemudian melakukan upaya pemberdayaan di lingkungan organisasi yang dipimpinnya.

Menurut Koehler dan Pankowski (dalam, Maulana 2012) terdapat tujuh karakter kepemimpinan transformasional yang harus dibangun, yaitu :

- a. Toleransi yang tinggi terhadap ketidakpastian (*high tolerance for uncertainty*)

Dengan memberikan toleransi terhadap sesuatu yang tidak menentu berarti pemimpin telah menerima kemungkinan adanya perubahan di lingkungan organisasi yang dipimpinnya.

b. Energi yang terpelihara (*sustained energy*).

Kemauan untuk komit dengan energi yang ada dan mendukung asosiasi. Mereka tidak hanya mampu melaksanakan tugas administratif, tetapi mereka dapat memberikan waktu bersama asosiasinya dalam berbagai tingkatan.

c. Nafsu untuk kualitas (*passion for quality*)

Pemimpin transformasional selalu berusaha *doing the right thing* dengan antusias untuk mencapai hasil yang luar dari kebiasaan (*extraordinary*).

d. Ketabahan (*perseverance*)

Pemimpin transformasional mencoba memberikan pengikut atau bawahan suatu kekuasaan untuk mengontrol proses, dalam rangka melakukan proses pemberdayaan, yang tentu akan menghadapi banyak perlawanan, rintangan, dan hambatannya.

e. Pencitraan diri yang positif (*positive self image*)

Pemimpin transformasional membutuhkan pemikiran yang didasarkan pada mental yang kuat. Citra dirinya sendiri harus positif dapat secara baik dan efektif berhubungan dengan orang lain yang akan berusaha merusak konsep-konsep yang telah direncanakan.

f. Kepercayaan (*credibility*)

Karakteristik yang membantu seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain adalah kepercayaan.

g. Keinginan yang kuat untuk mempengaruhi yang lain (*Strong desire to influence others*)

Pemimpin memiliki keinginan yang kuat untuk mempengaruhi orang lain, agar mereka menerima konsep yang dapat menuntun mereka.

### 3. Perilaku kepemimpinan Transformasional

Adapun perilaku kepemimpinan transformasional menurut (Koehler dan Pankowski dalam, Maulana 2012) adalah sebagai berikut :

- a. Kekuasaan dan perilaku organisasi (*power and organizational behavior*).  
Kekuasaan dapat menentukan perilaku organisasi, namun kekuasaan tidak dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pekerjaan yang tinggi tanpa adanya sentuhan secara pribadi kepada para pegawai yang terkait dalam organisasi, sebagai suatu perilaku organisasi yang relevan.
- b. Pemberdayaan dan perilaku organisasi (*empowerment and organizational behavior*).  
Melakukan pemberdayaan kepada kelompok kerja memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja organisasi, dibandingkan dengan hanya mengandalkan kekuasaan belaka.
- c. Persepsi dan perilaku (*perception and behavior*)  
Pemimpin harus lebih mementingkan *outcome* daripada persepsi awal yang belum tentu kebenarannya.
- d. Memimpin orang lain untuk memimpin mereka sendiri (*leading others to lead themselves*)

Dimana pemimpin mampu memimpin bawahannya untuk memimpin diri mereka sendiri.

#### 4. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Northouse (2017) yaitu, sebagai berikut :

a. Pengaruh Ideal

Pengaruh ideal disebut sebagai karisma. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat bagi pengikut. Pengikut menghubungkan dirinya dengan pemimpin ini dan sangat ingin menirukan mereka. Pemimpin ini biasanya memiliki standar yang sangat tinggi akan moral dan perilaku yang etis, serta bisa diandalkan untuk melakukan hal yang benar. Mereka sangat dihargai oleh pengikut yang biasanya sangat percaya kepada mereka. Mereka memberi pengikut visi dan pemahaman akan misi.

b. Motivasi yang menginspirasi

Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengkomunikasikan harapan tinggi kepada pengikut, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada, dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

c. Rangsangan intelektual

Rangsangan intelektual mencakup kepemimpinan yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.

d. Pertimbangan yang diadaptasi

Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan seksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu pengikut benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

Sedangkan menurut Fuad Mas'ud dalam bukunya survai diagnosis organisasional konsep dan aplikasi, menyebutkan bahwa indikator-indikator gaya kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut :

- a. Percaya dengan pemimpin
- b. Percaya dengan pemimpin meskipun ada masalah dalam organisasi
- c. Percaya keputusan pemimpin
- d. Pemimpin berusaha memahami nilai-nilai pengikut
- e. Pemimpin menyampaikan misi dengan antusias
- f. Pemimpin memberi kesempatan pengikut untuk mencapai sesuatu dengan caranya sendiri

## **D. LINGKUNGAN KERJA**

### **1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Aruan dan Mahendra (2015), lingkungan kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Kesan yang nyaman akan lingkungan kerja dapat mengurangi rasa kejenuhan dan

kebosanan dalam bekerja. Kenyamanan tersebut tentunya akan berdampak pada peningkatan motivasi dan menghasilkan kepuasan kerja karyawan.

Mandey (2015), Secara garis besar lingkungan kerja adalah tempat dimana para pegawai bisa merasa nyaman untuk bekerja dan berekspresi, memotivasi diri mereka untuk dapat menjaga kualitas kerja dan tetap bisa merasakan kenyamanan selama bekerja. Yang dimaksud lingkungan kerja adalah tidak terbatas hanya pada lingkungan kerja ditempat pekerjaan masing-masing seperti kenyamanan tempat kerja, ventilasi yang cukup, penerangan, keamanan dan lain-lain. Akan tetapi lingkungan kerja yang mendukung dalam menyelesaikan tugas yaitu sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan.

Betapapun positifnya perilaku manusia seperti cermin dalam kesetiaan yang besar, disiplin yang tinggi dan dedikasi yang tidak diragukan serta tingkat keterampilan yang tinggi tanpa sarana dan prasarana kerja ia tidak dapat berbuat banyak apalagi meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerjanya.

## **2. Indikator Lingkungan Kerja**

Variabel lingkungan kerja diukur dengan menggunakan indikator (Utama, 2011):

- 1) Suhu di tempat kerja
- 2) Penerangan di tempat kerja
- 3) Kebisingan di tempat kerja
- 4) Pengaturan kantor
- 5) Warna dinding

## E. Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	NAMA PENELITI	JUDUL PENELITI	VARIABEL	HASIL
1.	Mukrodi dan Komarudin (2017) Jurnal Ilmiah Vol.4 No.2	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Asuransi Jiwa Mega Life	Kepemimpinan dan motivasi terhadap kepuasan kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja. Dari variabel tersebut yang paling banyak mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi kerja.
2.	Titi Riansari, Achmad Sudiro, dan Rofiaty (2012) Jurnal Aplikasi Manajemen Vol.10 No.4	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk Cabang Malang)	Kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan, akan tetapi tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja. Selain itu tidak terdapat pengaruh langsung signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, akan tetapi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan.
3.	Aswadi Lubis (2016) Jurnal Penelitian Vol.2 No.2	Pengaruh Budaya Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Administrasi IAIN Padangsidempuan	Budaya kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan positif terhadap kepuasan kerja.
4.	I Dewa Made Endiana dan I Made Sudiartana (2015) Jurnal Bakti Saraswati Vol.4 No.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Departemen Collection Pada Perusahaan Finace di Bali	Kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

6.	Slamet Riadi (2013)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir pada Kantor DPRD Provinsi Jawa Tengah	Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Hasil penelitian ini adalah lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja
7.	Yeny Anggraeni dan T. Elisabeth Cintya Santosa (2013) Jurnal dinamika ekonomi & bisnis Vol.10 No.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Hasil Penelitian ini adalah Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif dan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
8.	Mahmudah Enny W (2015) Jurnal Internasional manajemen dan bisnis Vol.3 No.4	<i>Effect Of ISO 900-2008 QMS, Total Quality Manajement And Work Environtmen on Job Satisfaction and Employee Performance at PT Mount Dreams Indonesia in Gresik</i>	Pengaruh ISO 900-2008 QMS, total kualitas manajemen dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa efek iso 900-2008 QSM tidak signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, total kualitas kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan
9.	Salee, Mahmood & Asif (2010) International Journal of Business and Management Vol 5 No. 11	<i>Effect of Work Motivation on job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organitions of Pakistan</i>	Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuaan kerja
10.	Long, Yusof, Kowang & Heng (2014) Worl Applied Science Journal Vol.29 No.1	<i>The Impact of Transformational Leadhershhip Style on Job Satisfaction</i>	Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformational berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

## F. Kerangka Pemikiran

### 1. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan

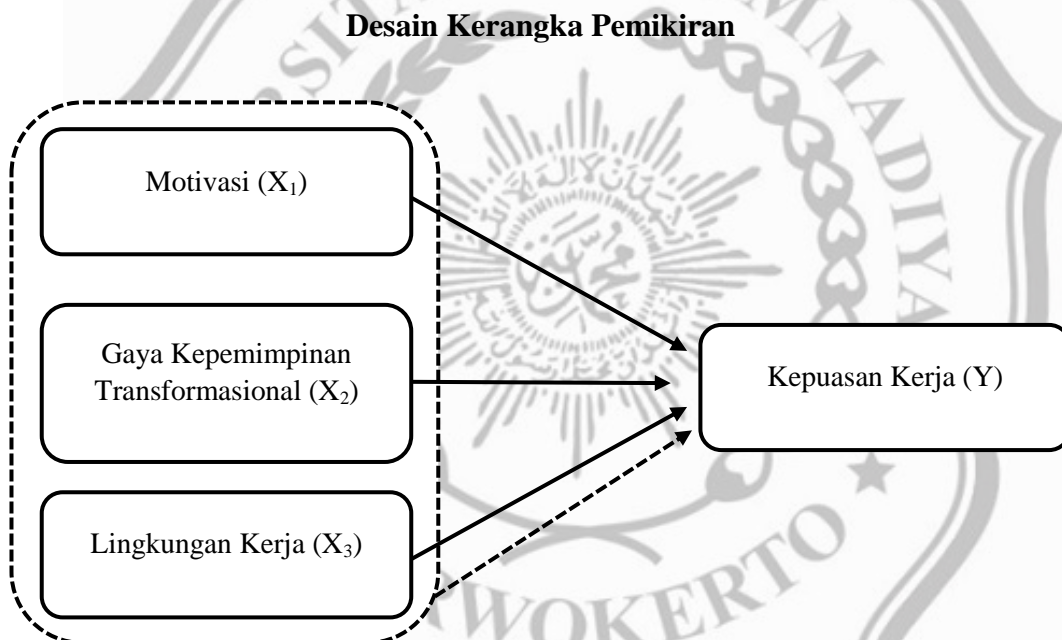
Motivasi merupakan suatu daya pendorong atau penggerak seseorang untuk berperilaku tertentu yang dapat timbul dari dalam atau luar individu. Motivasi adalah dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target target tertentu (Mulyadi,2015). Hal ini didukung dengan penelitian Hariyanta Budi Utama (2011) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### 2. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan

Kinerja yang baik terlihat dari cara pemimpin dalam memotivasi bawahannya dan menjalankan tugasnya sebagai pembuat keputusan (*Decision Maker*). Menurut Marshall dan Molly (2011) kepemimpinan yang baik adalah mengerjakan sedikit dan menjadi semakin lebih baik. (Koehler dan Pankowski dalam, Maulana 2012) gaya kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai proses menginspirasi perubahan dan memberdayakan pengikut untuk mencapai ketinggian yang lebih tinggi/keberhasilan yang lebih besar, untuk meningkatkan proses organisasi, hal ini dapat memungkinkan proses yang menyebabkan pengikut untuk menerima tanggung jawab dan akuntabilitas untuk diri mereka sendiri dan proses dimana mereka ditugaskan. Hal ini didukung oleh penelitian Anggraeni dan Santosa (2013) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### 3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan

Lingkungan kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja baik fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Riset ini dikuatkan dengan hasil penelitian dari Slamet Riadi (2013) yang menyebutkan bahwa tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

**Keterangan :**

————— : Pengaruh parsial

- - - - - : Pengaruh simultan

## **G. Hipotesis**

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, dan didasari oleh landasan teori yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Motivasi, gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh simultan terhadap kepuasan kerja karyawan.

