

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Manajemen adalah proses dimana seseorang dapat mengatur segala sesuatu yang dilakukan oleh individu atau kelompok pengelolaan harus dilakukan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada secara kooperatif untuk mencapai tujuan individu atau kelompok. Manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia (SDM) disamakan dengan pentingnya manajemen sumber daya manusia, karena bidang penelitian berfokus pada SDM dalam organisasi bisnis. Manajemen sumber daya manusia mengacu pada kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian seluruh unsur yang membentuk “kekuatan” manusia dan digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia itu sendiri. Manajemen produksi (Operasi) serangkaian kegiatan yang terencana dan terkendali untuk mengubah masukan menjadi keluaran dan mengevaluasi keluaran melalui umpan balik. Ada dua poin penting yang harus diperhatikan oleh para manajer (pimpinan) dalam manajemen produksi. Ini adalah 1) perencanaan produksi dan 2) manajemen sistem produksi.

Manajemen pemasaran ini adalah rencana tindakan yang dirumuskan perusahaan berdasarkan analisis situasi saat ini dan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kegiatan pemasaran meliputi penentuan produk mana yang disukai di pasar, penentuan harga, penentuan promosi, saluran distribusi, dan lain-lain. Kemampuannya saat ini mencakup penjualan, pembelian/pengeluaran, transportasi, menanggung risiko, standarisasi, dan intelijen pasar.

Manajemen keuangan kegiatan merencanakan, menganalisis, dan mengendalikan kegiatan keuangan. Orang yang melakukan kegiatan ini sering disebut manajer keuangan. Manajer keuangan harus mengambil banyak keputusan dan melakukan berbagai aktivitas. Namun kegiatan tersebut dapat dibagi menjadi dua kegiatan utama, yaitu dengan penggunaan dana dan kegiatan pencairan dana.

Manajemen administrasi kegiatan yang menekankan pada pemberian pelayanan di bidang administrasi, penggunaan alat secara efektif dan kemudahan di bidang lainnya. Oleh karena itu dalam pengelolaan administrasi perlu memperhatikan 1) pengelolaan kegiatan, 2) penggunaan peralatan kantor, dan 3) pemeliharaan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan di perusahaan dalam mencapai tujuannya. Oleh sebab itu manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang berkelanjutan serta sejalan dengan proses operasionalisasi perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan proses dimana individu saling berusaha mempengaruhi individu lain serta organisasi dengan tujuan dalam mencapai tujuan tertentu. Setiawan (2016:15) menyatakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Sedangkan menurut Yulk dalam Wahyuni dan Senen (2016:63) “kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi”. Hasibun (2017:170) menyatakan bahwa “Gaya Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi bawahan yang bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan yang tinggi agar mencapai tujuan perusahaan yang maksimal”. Menurut Zainal et al, (2017:42) ada beberapa uraian tentang gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan berakar dari kata pemimpin dan kepemimpinan dan kepemimpinan adalah kegiatannya. Dari segi organisasi, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan atau kecerdasan mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Menurut busro (2018:226), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk

memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin. Menurut Hasibuan (2016:171) dimensi gaya kepemimpinan terdiri dari :

1. Kepemimpinan Otoriter

Adalah suatu kepemimpinan dimana seorang pemimpin bertindak sebagai ditaktor, pemimpin adalah penguasa, semua kendali ada di tangan pemimpin

2. Kepemimpinan Delegatif

Dicirikan dengan jarang pemimpin memberikan arahan, keputusan yang diserahkan kepada bawahan, dan diharapkan anggota organisasi dapat menyelesaikan permasalahannya sendiri.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Didefinisikan sebagai persamaan kekuatan dan sharing dalam pemecahan masalah dengan bawahan dengan melakukan konsultasi dengan bawahan sebelum membuat keputusan.

Menurut kuddy (2017:25) dimensi-dimensi yang dapat dilihat adalah sebagai berikut:

1. Persahabatan, pemimpin bersedia memahami arti penting rasa persahabatan dengan para bawahan dan menciptakan suasana keakraban didalam organisasi.

2. Saling Mempercayai, pemimpin bersedia untuk memiliki kepercayaan yang besar kepada para bawahannya agar bawahan lebih merasa dihargai oleh pemimpin.
3. Hubungan Pemimpin dan Bawahan, pemimpin bersedia untuk menjalankan hubungan baik dengan bawahan dan menjalankan iklim keterbukaan dengan para bawahan.
4. Menentukan Hubungan, pemimpin memahami arti penting hubungan kerja dengan para bawahan sebagai mitra dalam bertugas.
5. Menetapkan pola dan Saluran Komunikasi, pemimpin memahami arti penting komunikasi dan pola-pola komunikasi yang dibutuhkan untuk menjalin efektivitas dalam bertugas dengan para bawahan.
6. Menguraikan Rincian Pekerjaan, Pemimpin bersedia untuk mendeskripsikan kerja untuk seluruh komponen sumber daya manusia didalam organisasi.

Menurut kartono (2011:134) dimensi gaya kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Kemampuan mengambil keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepala orang dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberikan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli tentang gaya kepemimpinan diatas maka dapat disintesisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, dan mendorong atau mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa mengerjakan suatu pekerjaan atas kesadarannya untuk mencapai suatu tujuan bersama. Dimensi yang dipakai dalam penelitian ini adalah kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, dan tanggung jawab (kartono 2011:134).

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah suatu dorongan yang lahir dalam diri seseorang disadari atau tidak disadari, untuk melakukan tindakan menuju suatu tujuan tertentu, atau suatu usaha yang dapat mengarahkan seseorang atau sekelompok orang tertentu untuk melakukan sesuatu karena ingin mencapai suatu tujuan yang diinginkan atau memperoleh kepuasan atas tindakannya. Mc Donald dalam sardiman A.M. (2011:73) mengemukakan bahwa motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Farhat et,al. (dalam Manzoor, 2012: 2-3) menjelaskan bahwa motivasi adalah kemauan untuk berinvestasi pada tingkat yang tinggi dalam

mencapai tujuan organisasi, yang bergantung pada kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan individu. Menurut Stefan Invanko dalam Hamli Arif Yusuf (2018) ”mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi adalah sebab dari tindakan”.

Menurut Andika (2019) Motivasi adalah salah satu hal yang mempengaruhi Perilaku manusia, motivasi juga dikenal sebagai penggerak, keinginan, dukungan atau kebutuhan yang dapat merangsang dan memotivasi seseorang untuk mengurangi dan melaksanakan dorongan-dorongan yang dimilikinya sehingga bertindak sesuai dengan caranya, kebiasaan tertentu yang mengarah ke arah yang optimal. Motivasi memiliki dampak yang kuat terhadap kinerja karyawan. Pada umumnya karyawan memiliki produktivitas kerja yang tinggi apabila perusahaan mendukung mereka dalam pelaksanaan tugasnya. Menurut Hasibuan (dalam Febrianti, N.R 2020) motivasi kerja adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Menurut Hafidzi dkk (2019:53) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mampu berkerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja, adapun beberapa dimensi motivasi kerja:

1. Kebutuhan fisik

Kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas kantor.

2. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, diantaranya adalah rasa aman fisik, stailitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti: takut, cemas, bahaya.

3. Kebutuhan sosial

Kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.

5. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan

Kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan teakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Menurut Edy Sutrisno (2016) motivasi kerja merupakan gaya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motivasi

mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Menurut teori Maslow yang dikutip Hasibuan (2003) dimensi motivasi kerja sebagai berikut:

1. Fisiologis

Ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.

2. Keamanan

Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.

3. Sosial

Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Penghargaan

Ditunjukkan dengan pengukuran dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

5. Aktualisasi diri

Ditunjukan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengarahkan kecakapannya, keterampilan, dan potensinya.

Menurut Maslow dalam (Mangkunegara, 2017) mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologi, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup
3. Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan akan mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli tentang Motivasi kerja diatas maka dapat disintesis bahwa Motivasi kerja adalah dorongan mencapai

suatu tujuan, memiliki keterampilan dan kreativitas, serta memiliki rasa tanggung jawab. Dimensi yang dipakai dalam penelitian ini adalah Kebutuhan fisiologi, Kebutuhan rasa aman, Kebutuhan untuk merasa memiliki, Kebutuhan akan harga diri, dan Kebutuhan akan mengaktualisasikan diri (Maslow dalam Mangkunegara, 2017).

3. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan kinerja karyawan yang baik pada suatu perusahaan, maka perusahaan tersebut akan dapat mencapai tujuan diinginkannya. Kinerja berasal dari kata pengertian *performance* yang berat prestasi kerja atau hasil kerja, tapi dapat mempunyai makna yang lebih luas yakni bukan hanya hasil tapi bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi kepada ekonomi Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2017:7). Menurut Effendy A.A (2018:251), bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, yang dimulai dari proses awal sampai akhir sebagai hasil yang di dapat. Dikemukakan oleh Bintoro et al., (2019:203-218) kinerja ialah hasil yang digunakan para organisasi untuk meningkatkan melaksanakan pekerjaan individual pegawai dengan dinilai partisipasi pegawai terhadap organisasi untuk periode waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2011) dimensi kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas kinerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, penyambungan hasil kerja tanpa mengembalikan beban kerja. Adanya pekerjaan yang berkualitas dapat menghindari tingkat kesalahan, dan pekerjaan ini dapat bermanfaat bagi perkembangan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang diselesaikan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung jawab

Menunjukkan jumlah pekerjaan yang diterima dan dilakukan oleh karyawan, dan bertanggung jawab atas hasil pekerjaan, rekomendasi dan infrastruktur yang digunakan, serta perilaku kerja sehari-hari.

4. Kerjasama

Karyawan berpartisipasi dalam ketersediaan karyawan lain baik internal maupun eksternal serta vertikal dan horizontal untuk menjadikan pekerjaannya lebih baik

5. Inisiatif

Ada inisiatif di dalam anggota organisasi untuk bekerja dan menyelesaikan masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

Menurut Akob (2016) Dimensi kinerja karyawan sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, volume pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam suatu waktu tertentu.

2. Kuantitas kerja. Kualitas kerja yang dihasilkan seorang pekerja.
3. Pengetahuan, pemahaman karyawan terhadap prosedur dan informasi tentang pekerjaannya.
4. Kreativitas, mampu untuk beradaptasi terhadap kondisi dan mampu bertahan dalam kondisi pekerjaan.
5. Kerjasama, mampu bekerjasama dengan rekan kerja dalam satu organisasi.
6. Kemandirian, mampu bekerja tanpa ketergantungan dengan pihak lain.
7. Inisiatif, mampu memunculkan ide-ide serta konsep dalam pekerjaan.
8. Kehandalan, mampu menghadapi berbagai berbagai kondisi dan permasalahan dalam pekerjaan.

Menurut hasibuan (2017:95-96) adapun dimensi kinerja antara lain adalah:

1. kesetiaan, penilaian mengukur kesetiaan pegawai terhadap pegawai serta jabatannya dalam organisasi.
2. Prestasi kerja, penilaian menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.
3. Kejujuran, penilaian kejujuran dalam melaksanakan tugas, memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

4. Kedisiplinan, penilaian disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan.
5. Kreativitas, penilaian kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli tentang kinerja karyawan diatas maka dapat disintesis bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu, yang digunakan para organisasi untuk meningkatkan melaksanakan pekerjaan individual pegawai dengan dinilai partisipasi pegawai terhadap organisasi untuk periode waktu yang telah ditetapkan, dimulai dari proses awal sampai akhir sebagai hasil yang di dapat. Dimensi yang dipakai dalam penelitian ini adalah kualitas kinerja, kualitas kerja, tanggung jawab dan kerjasama serta inisiatif (Mangkunegara 2011).

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah presepsi yang di rasakan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan mereka. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Hal itu sangat tergantung pada sikap mental individu yang bersangkutan.

“kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja”. Rivai, (2010 :856).

Menurut kreitner dan kinicki (2014: 169) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah “sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Prianas (2016:291) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat mampu perlahan. Menurut Sutrisno (2017) istilah “kepuasan” merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja. Karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Wibowo dalam Novieka (2018) kepuasan kerja merupakan derajat positif atau

negatifnya perasaan seorang karyawan terkait berbagai hal tugas-tugas pekerjaan, lingkungan kerja dan interaksi sesama pekerja.

Dimensi Kepuasan Kerja menurut Muhammad busro (2018:112) sebagai berikut:

a. Hubungan kerja

Ditandai dengan keharmonisan dalam berinteraksi dengan atasan, komunikasi dua arah, kerjasama antara karyawan. Semakin komunikasi yang terjadi dalam perusahaan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

b. Adanya kemauan untuk menyelesaikan tugas

Semakin besar tantangan kerja yang dihadapi oleh karyawan apabila mampu menyelesaikan dengan baik, maka tingkat kepuasan kerja mereka semakin tinggi. Dengan demikian, pimpinan harus memberikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan kapasitas karyawan.

c. Kemangkiran

Pegawai yang tinggi tingkat kepuasan kerjanya akan rendah tingkatannya. Sebaliknya pegawai yang rendah tingkat kepuasan kerjanya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya.

d. Keinginan Pindah

Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan di tempat bekerja sekarang. Sebab-sebab ketidakpuasan itu dapat

beranekaragam, seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan maupun dengan para rekan sekerja, pekerjaan yang tidak sesuai, dan berbagai faktor lainnya.

e. Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

f. Rekan Kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara itu kelompok kerja dapat memberikan dukungan, nasihat atau saran kepada sesama rekan kerja. Rekan kerja yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

g. Kenyamanan Kerja Karyawan

Pada umumnya karyawan cenderung lebih senang dengan adanya kondisi lingkungan kantor tempat kerja yang baik dan nyaman, sehingga efisiensi kerja suatu organisasi dapat tercapai dengan baik. Lingkungan kerja atau prasarana fisik yang baik,

dapat membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan bagi para karyawan.

Menurut Hasibuan (2014) memiliki dimensi kepuasan kerja sebagai berikut :

- a. Kesetiaan. Penilaian mengukur kesetiaan pegawai terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang lain yang tidak bertanggung jawab.
- b. Kemampuan. Penilaian menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.
- c. Kejujuran. Penilaian menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
- d. Kepemimpinan. Penilaian menilai kemampuan untuk memimpin, memiliki pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
- e. Tingkat Gaji. Penilaian menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima pegawai harus sesuai dengan apa yang pegawai berikan perusahaan agar mereka merasa puas.

- f. Kepuasan Kerja tidak langsung. Penilaian menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para pegawai atas
- g. Lingkungan Kerja. Penilaian menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja.
- h. Promosi. Promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki Penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan jabatan.

Menurut indrasari (2017:45) dimensi kepuasan kerja ialah:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan memberikan kesempatan karyawan untuk belajar sesuai dengan minat dan kesempatan untuk bertanggung jawab. untuk memperoleh hasil yang baik.
- b. Kesempatan terhadap gaji

Kepuasan kerja karyawan akan terbentuk apabila besaran nominal uang yang diterima oleh pegawai sesuai dengan hasil kerja dan seimbang dengan pegawai lainnya.
- c. Kesempatan promosi

Promosi adalah sebuah bentuk penghargaan yang diterima oleh karyawan dalam perusahaan. karyawan akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi apabila karyawan tersebut dipromosikan atas dasar prestasi kerja yang telah dicapai karyawan tersebut.

d. Kepuasan terhadap supervisi

Ditunjukkan oleh atasan dalam bentuk perhatian seberapa baik pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Dalam memberikan arahan atau solusi, dan komunikasi yang baik. Yang dilakukan oleh supervisor bersifat memotivasi pegawai.

e. Kepuasan terhadap rekan kerja.

Dalam organisasi terdapat hubungan antara pegawai yang harmonis, bersahabat, dan saling membantu akan tercipta suasana kelompok kerja yang kondusif.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli tentang kepuasan kerja adalah presisi yang dirasakan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan mereka. Dimensi yang dipakai dalam penelitian ini adalah Kesetiaan, Kemampuan, Kejujuran, Kepemimpinan, Tingkat Gaji, Kepuasan Kerja tidak langsung dan Lingkungan Kerja Serta Promosi. (Hasibuan, 2014).

B. Penelitian Terdahulu

Ada sejumlah penelitian terdahulu yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Penelitian-penelitian itu ditafsirkan pada tabel berikut:

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Sabil , Suhartono, Slamet Heri Winarno,Octa Pratama Putra, Dwiyatmok o Puji Widodo Jurnal Ekonomi & Bisnis Universitas Bina Sarana Informatika Vol.19 No1 Maret 2021 P- ISSN:1411-867 E- ISSN:2550-1178	The Effect Of Work Environment, Competence, and Motivation on Employee's Perfomance in Electronic Companies in the Industrial Disctrict of Bekasi Regency	METODE ANALISIS STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM)	• Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi • Kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja • Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2	Defina Sulastiningt iyas B. Medina Nilasari Vol. 18, No.2, October 2018 Page 93-114 Business and Entrepreneurial Review ISSN: 0853-9189	THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, WORK ENVIRONMENT, AND ORGANIZATIONAL MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS VARIABEL MEDIATING	METODE ANALISIS STRUCTURAL EQUATION MODELING (SEM)	• Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja • Ada pengaruh mediasi terhadap kepuasan kerja yang dapat meningkatkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan • Lingkungan kerja tidak memiliki

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Firdiansyah, nurminingsih, Arif Harayana Jurnal Administrasi dan Manajemen vol 12 no 3 30 september 2022 E-ISSN 2623-1719	Pengaruh Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja PT Central Mega Kencana	METODE ANALISIS STRUKTURAL EQUATION MODELING (SEM)	• Pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah signifikan • Hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan adalah tidak signifikan • Pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan adalah signifikan
4	Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto Progam Manajemen bisnis, Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra AGORA Vol. 1 , No 3 (2013)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV HARAGON SURABAYA	METODE ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA	• Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan • motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan • pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Muh Miftah Farid Nur Andi Arifuddin Mane Indrayani Nur ECONOMI	ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA	SPSS	• gaya kepemimpinan demokratis serta motivasi kerja memiliki dampak yang relevan kepada kinerja karyawan

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	C BOSOWA JOURNAL Vol.7. No.001 EDISI XXXVIII JANUARI S/D MARET 2021	KARYAWAN PADA PT BERITA KOTA MAKASSAR		• motivasi kerja berdampak dan relevan terhadap kinerja karyawan
6	Yuni Yulia Putri JURNAL ILMU MANAJEMEN VOLUME 5 NOMOR 3 JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS NEGERI SURABAYA 2017	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA PT. GEARINDO PRAKARSA SURABAYA)	METODE ANALISIS STRUKTURAL EQUATION MODELING (SEM)	• pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan • pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
7	I wayan arya Lantara Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha Volume 10 No 1Tahun 2018 p-ISSN: 2599-1418	PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PT. INDONESIA TOURISM	METODE ANALISIS STRUKTURAL EQUATION MODELING (SEM)	• Motivasi kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja • Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

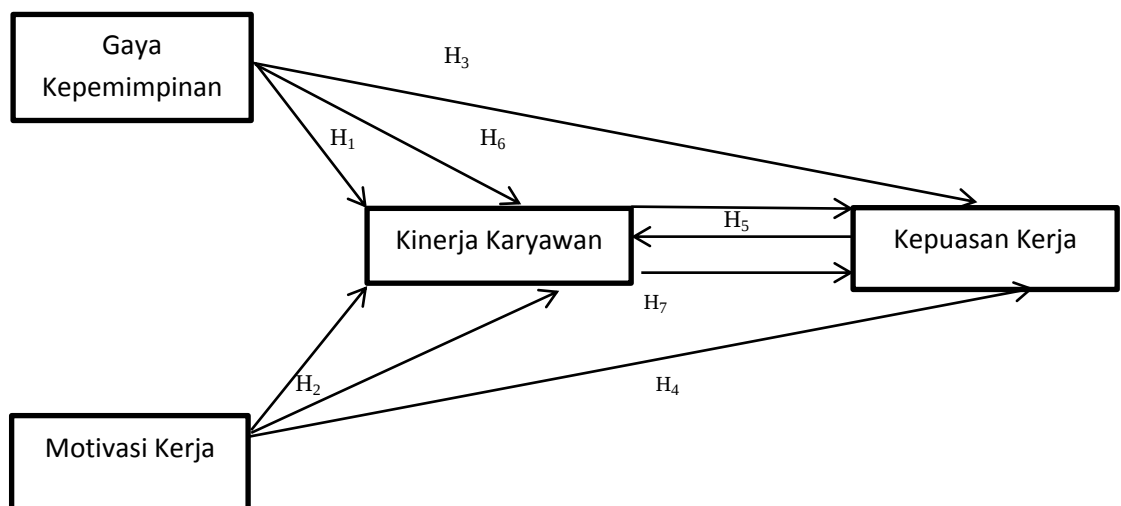
No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	e-ISSN: 2599-1426	DEVELOPMENT CORPORATION (ITDC)		
8	Iskandar Ali Alam Lidya Tasya Monica Jurnal manajemen dan Bisnis Vol.5 No.2 April 2015 :242-265	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	METODE ANALISIS STRUKTURAL EQUATION MODELING (SEM)	• Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja • Motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai • Gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja berpengaruh
9	Dedy ahmadi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Univeritas Dr. Soetomo Surabaya Volume 2 page 087-105 2021 januari 27	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi dan Budaya Organisasi pada Kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Koperasi Mahasiswa Perguruan Tinggi di Surabaya	SPSS	• Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai • Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja • Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
10	Andre Setiawan Progam Manajemen Bisnis, Progam Studi Manajemen, Universitas	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja	SPSS	• Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan • Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi dan

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Kristen Petra Agora VOL.5 NO.3,(2017)			Budaya Organisasi pada Kinerja pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Koperasi Mahasiswa Perguruan Tinggi di Surabaya Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan

Sumber :Jurnal

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka disusun sebuah kerangka pemikiran teoritis seperti yang tersaji dalam gambar sebagai berikut:



GAMBAR 4
KERANGKA PEMIKIRAN

Keterangan :

X_1 = Gaya Kepemimpinan

X_2 = Motivasi Kerja

Y = Kinerja Karyawan

Z = Kepuasan Kerja

H_1 = Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.

H_2 = Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

H_3 = Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.

H_4 = Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.

H_5 = Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

H_6 = Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja,

H_7 = Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.

D. Hipotesis

Hipotesis diartikan sebagai kesimpulan sementara yang dirumuskan yang berasal dari pengamatan, pendugaan peneliti, dan hasil peneliti orang lain bahkan dari teori yang sudah ada untuk membuktikan atau memperbaikinya. Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini sependapat dengan penelitian Firdiansyah ,nurminingsih, dan Arif Haryana Jurnal Administrasi dan Manajemen judul penelitian Pengaruh Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Karyawan PT. Central Mega Kencana: Pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah signifikan.

H1 = Terdapat Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

2. Terdapat Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Hal ini sependapat dengan penelitian Muh Miftah Farid Nur , Andi Arifuddin Mane, dan Indrayani Nur Economic Bosowa Journal dengan judul penelitian Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Berita Kota Makassar: Motivasi kerja berdampak dan relevan terhadap kinerja karyawan.

H2 = Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Hal ini sependapat dengan penelitian Defina Sulastiningtiyas dan B. Medina Nilasari dalam jurnal Business and Entrepreneurial Review dengan judul penelitian The Effect Of Leadership Style, Work Environment, And Organizational Motivation On Employee Performance With Job Satisfaction As Variabel Mediating: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H3= Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

4. Terdapat Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja.

Hal ini sependapat dengan penelitian Iskandar Ali Alam dan Lidya Tasya Monica dalam Jurnal Manajemen dan Bisnis dengan judul penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening: Motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H4 = Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

5. Terdapat Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Hal ini sependapat dengan penelitian I Wayana Arya Lantara dalam Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC): Kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H5= Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

6. Terdapat Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hal ini sependapat dengan penelitian Defina Sulastiningtiyas dan B. Medina Nilasari dalam jurnal Business and Entrepreneurial Review dengan judul penelitian The Effect Of Leadership Style, Work Environment, And Organizational Motivation On Employee Performance

With Job Satisfaction As Variabel Mediating: Ada pengaruh mediasi terhadap kepuasan kerja yang dapat meningkatkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

H6 = Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

7. Terdapat Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Hal ini sependapat dengan penelitian I Wayana Arya Lantara dalam Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha dengan judul penelitian Lantara dalam Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC): Motivasi kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

H7= Terdapat pengaruh motivasi kerja, terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.