

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Peneliti Terdahulu**

Penelitian terkait pengaruh motivasi (X1), prestasi kerja (X2), lingkungan kerja (X3), dan kepemimpinan (X4) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) telah dilakukan oleh beberapa peneliti yang dapat dijadikan referensi teori terkait dengan topik yang dipilih dalam penelitian ini, antara lain:

Muhammad Al Hafizah dan Arif Hartono (2022) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimeidiasi Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan CV. Tiga Berlian mengemukakan bahwa berdasarkan uji data yang dilakukan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan nilai t-hitung sebesar 4,431 dan nilai signifikansi 0,000, dapat disimpulkan bahwa hipotesis alternatif (Ha) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi dalam perusahaan, semakin baik kepuasan kerja karyawan.

Suwantoi (2019), dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan, menggunakan 57 responden dan mengaplikasikan teknik pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner, dokumentasi, dan studi pustaka. Berdasarkan analisis data, ditemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t-hitung  $7,524 > 1,673$ , sementara motivasi kerja juga memiliki pengaruh positif dengan t-hitung 9,879. Hasil regresi menunjukkan hubungan kuat antara keduanya, dengan nilai R 0,809 (kategori kuat).

Riyan Kurnia Putra (2021) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indomarco Prismaatama Cabang Bogor dengan 46 responden, menggunakan analisis koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan regresi linear. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang cukup baik dengan kinerja karyawan dengan koefisien korelasi 0,470. Nilai koefisien determinasi sebesar 22,1% menunjukkan bahwa variabel motivasi menjelaskan sebagian dari variabel kinerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Rahyoni & Apip Alansoiri (2021) dalam penelitian mereka yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Yayasan Baitul Jannah Bandar Lampung menguji 120 responden dan menggunakan korelasi product moment. Hasilnya menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $r_{hitung}$  0,810 yang lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,207, yang berarti hipotesis pertama diterima. Selain itu, komunikasi yang baik juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan semakin baik komunikasi yang terjalin, semakin meningkat pula kinerja karyawan.

## **B. Motivasi Kerja**

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

Secara umum, motivasi dapat dipahami sebagai dorongan atau keinginan yang muncul untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dorongan ini menjadi kekuatan utama yang mendorong seseorang untuk berusaha mewujudkan apa yang diinginkannya, baik itu bersifat positif maupun negatif. Afandi dalam Tarigan B & Priyanto A. A (2021: 3) menyatakan bahwa motivasi merupakan keinginan yang tumbuh dari dalam diri individu karena adanya inspirasi, semangat, dan dorongan untuk melakukan suatu kegiatan dengan

penuh keikhlasan, kesenangan, serta kesungguhan, sehingga aktivitas yang dijalankan menghasilkan sesuatu yang bernilai dan berkualitas.

Sementara itu, menurut Supartha & Sintaasih dalam Poitu et al. (2021: 388), motivasi adalah kekuatan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan demi mencapai hasil yang diinginkan. Selanjutnya, Muhammad Busroi dalam Kurniawan et al. (2021: 389) mendefinisikan motivasi kerja sebagai suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan konsistensi usaha seseorang dalam mencapai tujuan, serta kesediaan untuk memberikan usaha maksimal demi kepentingan organisasi.

Dalam pandangan Priansa yang dikutip oleh Zinni Z et al. (2021: 670), motivasi kerja dipandang sebagai tindakan atau faktor yang mendorong karyawan untuk memberikan kinerja sesuai dengan tugasnya. Hal senada juga disampaikan oleh Maruli (2020), yang mengungkapkan bahwa motivasi kerja merupakan segala bentuk dorongan yang berasal dari keinginan seseorang, yang kemudian memengaruhi, mengarahkan, dan menjaga perilaku agar tetap fokus pada pencapaian tujuan.

Paais & Pattiruhu (2020) menambahkan bahwa motivasi kerja adalah rangkaian kekuatan yang berasal dari dalam maupun luar diri individu, yang mendorong mereka untuk bertindak dan bergerak menuju hasil yang ditargetkan. Sedangkan menurut Sitorus (2020), motivasi adalah salah satu faktor penting dalam memengaruhi perilaku manusia, berfungsi sebagai dorongan, keinginan, serta pemacu semangat yang mampu mengarahkan tindakan seseorang pada jalur yang tepat demi pencapaian yang optimal.

Dari berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah faktor pendorong yang memengaruhi perilaku individu agar memiliki semangat dan kesenangan dalam bekerja, sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

## 2. Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2017: 150), mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut

1. Motivasi positif adalah Manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.
2. Motivasi negatif adalah Manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

## 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Prabu Mangkuneagara (2020: 104), secara umum faktor-faktor yang memengaruhi motivasi dapat diklasifikasikan menjadi dua kelompok utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Dalam penelitian ini, motivasi dibahas berdasarkan dua aspek tersebut.

### 1. Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri seorang pegawai yang dapat memotivasi mereka dalam bekerja. Beberapa bentuk faktor intrinsik di antaranya:

1. Pengakuan, Setiap individu memiliki kebutuhan untuk diakui keberadaannya, terutama dalam lingkungan kerja. Pengakuan yang diberikan oleh atasan terhadap karyawan bisa berbentuk berbagai cara, seperti: memberikan apresiasi secara langsung atas pencapaian yang diraih, menyampaikan pujian di hadapan rekan kerja lainnya, memberikan surat penghargaan, hadiah berupa uang tunai, medali,

hingga promosi jabatan atau kenaikan gaji. Semua bentuk pengakuan ini dapat meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi karyawan.

2. Tanggung Jawab, Tanggung jawab diartikan sebagai kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan aturan serta arahan yang ada. Semakin tinggi posisi atau jabatan seseorang dalam organisasi, maka semakin besar pula tanggung jawab yang diemban. Namun, tanggung jawab yang diberikan juga bisa menjadi pemicu bagi pegawai untuk menjalankan tugasnya dengan maksimal.
3. Pengembangan Potensi Individu, Pengembangan potensi merupakan kesempatan bagi pegawai untuk berkembang dan menyeimbangkan kemampuan kerja mereka, misalnya melalui kenaikan jabatan atau promosi. Dalam era teknologi seperti sekarang, pengembangan potensi juga mencakup kemampuan dalam mengoperasikan teknologi informasi. Kesadaran akan pentingnya pengembangan diri menjadi salah satu kunci dalam meningkatkan performa kerja pegawai.

## 2. Faktor Ekstrinsik

Faktor ekstrinsik merupakan aspek-aspek yang berasal dari luar diri individu dan mampu memengaruhi tingkat motivasi kerja seseorang. Beberapa contoh dari faktor ekstrinsik ini antara lain:

1. Gaji adalah bentuk kompensasi dalam bentuk uang yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas kinerja yang telah dicapai. Pemberian gaji yang ideal sebaiknya disesuaikan dengan beban kerja masing-masing pegawai. Fungsi gaji tidak hanya sebagai alat pemenuhan kebutuhan fisik dasar, tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan hidup minimal. Di dalam sebuah organisasi, motivasi kerja juga dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Pemimpin memiliki peran sentral

dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan pencapaian tujuan organisasi. Ungkapan yang menyatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan organisasi sangat ditentukan oleh pemimpinnya, menempatkan peran pemimpin dalam posisi yang strategis. Selain itu, kepuasan kerja menjadi ukuran penting dalam menilai perasaan atau sikap pegawai terhadap pekerjaan mereka. Faktor ini melibatkan berbagai aspek seperti lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, relasi antarpegawai, serta interaksi sosial di tempat kerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja mencerminkan tercapainya keinginan dan kebutuhan karyawan melalui aktivitas kerjanya. Kebutuhan juga merupakan unsur penting dalam membentuk motivasi kerja, karena setiap individu memiliki kebutuhan primer maupun sekunder. Ketika kebutuhan pegawai terpenuhi, maka akan muncul perasaan puas dalam bekerja yang berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas.

2. Kondisi kerja mencakup berbagai hal yang dirasakan pegawai dalam lingkungan tempat mereka bekerja, baik secara fisik, psikologis, maupun dari sisi peraturan yang berlaku. Lingkungan kerja yang baik turut memengaruhi tingkat kepuasan dan kinerja pegawai. Selain itu, tingkat kehadiran juga merupakan indikator semangat kerja. Pegawai yang memiliki semangat tinggi cenderung hadir secara konsisten dan menyelesaikan pekerjaan lebih cepat serta lebih efektif.
3. Supervisi yang efektif berperan penting dalam memberikan arahan serta bimbingan kerja yang tepat bagi pegawai, agar mereka dapat menjalankan tugas dengan baik dan sesuai tujuan. Oleh karena itu, hubungan antara atasan dan pegawai harus terjalin dengan baik. Supervisor perlu memberikan perhatian yang konsisten terhadap pelaksanaan tugas harian pegawai guna memastikan kelancaran dan efektivitas kerja.

#### 4. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Abraham Maslow yang dikutip dalam Sutrisno (2017: 122), Indikator motivasi kerja terdiri dari:

##### 1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological-need*)

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan paling dasar dan kebutuhan pokok manusia untuk bertahan hidup yang meliputi sandang, pangan, papan dan kesejahteraan individu.

##### 2. Kebutuhan Rasa Aman (*SafetyNeeds*)

Kebutuhan rasa aman merupakan kebutuhan yang tidak hanya diartikan dalam arti keamanan fisik saja tetapi juga keamanan psikologis serta perlakuan yang adil dalam pekerjaan.

##### 3. Kebutuhan Sosial (*SocialNeeds*)

Apabila kebutuhan rasa aman telah terpuaskan, maka muncul kebutuhan ketiga yaitu kebutuhan sosial. Sebagai makhluk sosial, manusia tidak dapat memenuhi kebutuhannya sendiri untuk berinteraksi dengan orang lain.

##### 4. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem-need*)

Kebutuhan penghargaan diri meliputi kebutuhan akan harga diri, kebutuhan dihormati dan dihargai orang lain, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

##### 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*self-actualization need*)

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sebenarnya untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang.

### **C. Prestasi Kerja**

#### **1. Pengertian Prestasi Kerja**

Menurut Bernardin (2017:159) prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Menurut Badriyah (2018:136), prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Dharma (2018:1) mendefinisikan “Prestasi kerja adalah proses penampilan kerja atau pencapaian hasil kerja yang diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang.” Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien maka tergantung pada keahlian dan kemampuan para pegawai dalam hal melaksanakan pekerjaannya dan mendukung kemauan para pegawainya sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai tersebut. Keberhasilan suatu organisasi dapat dicapai oleh salah satu faktanya yaitu kualitas daripada pegawainya, dengan adanya kualitas yang baik dari pihak pegawai diharapkan pula tercapainya suatu tingkat prestasi kerja yang dapat mendorong terhadap keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Menurut Badriyah (2018:136) faktor-faktor prestasi kerja yang perlu dinilai adalah sebagai berikut:

- 1) Kuantitas kerja, yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.
- 2) Kualitas kerja, yaitu mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan.

Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan hasil kerja. Keandalan, yaitu kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, kerajinan, dan kerja sama. Inisiatif, yaitu kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung



jawab menyelesaikan. Kerajinan, yaitu kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan yang bersifat rutin. Sikap, yaitu perilaku karyawan terhadap perusahaan, atasan, atau teman kerja.

## 2. Manfaat Prestasi Kerja

Kinerja pegawai memiliki peran krusial dalam mendukung pencapaian sasaran suatu organisasi maupun perusahaan. Evaluasi terhadap kinerja menjadi bentuk umpan balik yang penting bagi individu, karena hasil penilaian tersebut berkaitan langsung dengan output kerja yang telah dicapai. Menurut Panggabean (2016:153), penilaian kinerja merupakan suatu proses formal yang dilakukan secara berkala untuk meninjau serta mengevaluasi hasil kerja seseorang. Tujuan dari penilaian ini adalah untuk memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh tentang kualitas kinerja individu, melalui serangkaian kegiatan seperti identifikasi, pengamatan, pengukuran, serta penyeimbangan hasil kerja pegawai dalam sebuah organisasi.

Sementara itu, Sunyoto (2019:201) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan proses yang digunakan oleh organisasi dalam mengevaluasi serta menilai hasil kerja dari karyawannya. Penilaian ini memiliki berbagai manfaat, antara lain:

1. Peningkatan Kinerja Karyawan – Umpan balik dari hasil penilaian dapat dimanfaatkan oleh karyawan, manajer, maupun bagian personalia untuk melakukan perbaikan terhadap aktivitas kerja yang sedang dijalankan.
2. Penyesuaian Kompensasi – Penilaian kinerja juga berguna sebagai acuan dalam menentukan pemberian imbalan atau kompensasi, membantu pengambil keputusan dalam menetapkan besaran gaji atau upah yang sesuai dengan kontribusi pegawai.

## **D. Lingkungan Kerja**

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

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap terbentuknya perilaku karyawan. Dalam konteks sistem pengendalian manajemen terpadu, lingkungan kerja menempati posisi penting karena mencakup berbagai unsur, seperti tenaga kerja, peralatan, kondisi tempat kerja, gaya kepemimpinan dalam organisasi, serta kebijakan yang diterapkan. Lingkungan kerja sendiri dapat berupa kondisi fisik maupun non-fisik yang ada di sekitar area kerja, yang mampu menciptakan rasa aman, nyaman, tenang, dan menumbuhkan betah saat bekerja (Bahri, 2018).

Rahmawati et al., (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala hal yang ada di sekitar karyawan selama bekerja, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik, dan semuanya dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja serta pelaksanaan tugas sehari-hari.

Menurut Leiwa dan Subowo dalam Leistari (2021), perancangan lingkungan kerja dilakukan agar dapat membangun keterikatan antara karyawan dan kondisi lingkungan sekitarnya. Lingkungan kerja yang dirancang dengan baik akan memungkinkan pekerja untuk menjalankan aktivitasnya secara optimal, dalam kondisi sehat, aman, dan menyenangkan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menyebabkan pekerjaan menjadi lebih berat, memakan waktu lebih lama, dan menghambat efektivitas sistem kerja yang diterapkan.

Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua jenis (Sedarmayani dalam Lestari, 2021), yaitu:

1. Lingkungan kerja non fisik meliputi hubungan kerja yang dibina dalam perusahaan. Seseorang yang bekerja di suatu perusahaan tidak sendirian, dan dalam menjalankan aktivitasnya ia juga membutuhkan bantuan orang lain.
2. Lingkungan kerja fisik adalah seperangkat kondisi fisik yang ada di sekitar tempat kerja di mana seseorang dapat langsung dan tidak langsung mempengaruhi karyawan. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu:
  - 1) Lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan (seperti meja kerja, kursi, meja, dll).
  - 2) Lingkungan menengah atau lingkungan umum juga dapat disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya suhu, kelembaban, sirkulasi udara, penerangan, kebisingan, getaran mekanis, bau yang tidak sedap, warna dan lain-lain.

## 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Beberapa faktor dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja yang berhubungan dengan kapasitas pegawai. Sedar mayanti dalam Lestari, (2021) menunjukkan bahwa ada beberapa faktor yang menentukan lingkungan kerja, yaitu:

- 1) Pencahayaan tempat kerja. Pencahayaan yang pas dapat menciptakan keamanan dan kenyamanan dalam bekerja. Oleh karena itu perlu diperhatikan adanya pencahayaan yang cukup namun tidak menyilaukan.
- 2) Suhu tempat kerja. Tubuh manusia selalu menjaga keadaan normal, dengan sistem tubuh yang sempurna, sehingga dapat beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi di luar tubuh. Namun, kemampuan beradaptasi memiliki batasnya.
- 3) Kelembaban ditempat kerja. Kelembaban ini berkaitan atau dipengaruhi oleh suhu udara, dan bersama-sama antara suhu, kelembaban dan kecepatan udara serta radiasi

panas akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia saat menerima atau melepaskan panas tubuh.

- 4) Sirkulasi udara di tempat kerja. Oksigen adalah gas yang dibutuhkan makhluk hidup untuk bertahan hidup, terutama untuk proses metabolisme. Udara ambien dikatakan kotor jika kadar oksigen di udara mengalami penurunan dan bercampur dengan gas atau bau yang berbahaya bagi kesehatan organisme.
- 5) Kebisingan di tempat kerja. Polusi yang cukup mengganggu yaitu polusi suara yang tidak diinginkan masuk ke telinga. Terutama dalam jangka panjang, karena suara dapat mengganggu ketenangan kerja, merusak pendengaran dan menyebabkan kesalahan komunikasi
- 6) Musik di tempat kerja. Menurut para ahli, musik yang nada lembut sesuai dengan suasana hati, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, lagu harus dipilih secara selektif untuk dinyanyikan di tempat kerja. Musik yang tidak sesuai untuk tempat kerja justru akan merusak konsentrasi dalam bekerja.
- 7) Keamanan di tempat kerja. Dengan menjaga tempat dan keadaan lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, perlu memperhatikan upaya menjaga keselamatan kerja; tidak hanya aspek keselamatan dari bahaya gangguan pidana, tetapi juga aspek keselamatan pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya dengan menitikberatkan pada aspek pelaksanaan K3 (Kesehatan dan keselamatan kerja).

### 3. Indikator Lingkungan Kerja

Dalam suatu instansi, aspek lingkungan kerja menjadi faktor penting yang perlu mendapatkan perhatian dari pihak manajemen. Hal ini dikarenakan suasana kerja yang kondusif dapat mendukung peningkatan efisiensi kerja di dalam perusahaan. Oleh karena

itu, perencanaan terhadap lingkungan kerja perlu dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai elemen yang menyusunnya (Rahmawati et al., 2020). Adapun beberapa indikator penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang ideal antara lain:

1. Adanya pemandangan di sekitar gedung yang enak dipandang serta memberikan kesan nyaman bagi karyawan saat bekerja. Selain itu, ketersediaan alat kerja yang sesuai juga sangat diperlukan, karena dapat menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.
2. Disediakkannya ruang istirahat yang memadai dan nyaman, baik di dalam perusahaan maupun area sekitarnya, sehingga karyawan dapat bersantai sejenak untuk memulihkan energi.
3. Tersedianya fasilitas ibadah seperti masjid atau mushola sebagai bentuk dukungan terhadap kebutuhan spiritual karyawan.
4. Akses transportasi yang mudah dijangkau, baik kendaraan pribadi maupun angkutan umum, yang terjangkau dan nyaman bagi seluruh pegawai.
5. Terjalinnya hubungan sosial yang baik antar rekan kerja, tanpa adanya konflik atau persaingan tidak sehat di dalam lingkungan tim.
6. Hubungan antara atasan dan bawahan juga harus dipelihara dengan sikap saling menghargai, sehingga tercipta komunikasi yang efektif dan suasana kerja yang harmonis.

#### 4. Kolaborasi Antar Karyawan

Hubungan kerja yang solid antar karyawan perlu terus dibina secara positif, karena hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kelancaran serta efektivitas tugas yang mereka jalankan. Kerjasama tim yang harmonis akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pencapaian tujuan bersama.

## **E. Kepemimpinan**

### **1. PengertianKepemimpinan**

Menurut Simarmata et al. (2021), kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses dalam memengaruhi individu, baik dari segi pemikiran, emosi, maupun tindakan, guna mengarahkan seluruh sumber daya agar dapat bekerja menuju tujuan yang telah disepakati bersama.

Sementara itu, Munajat (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan suatu bentuk upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam rangka mewujudkan tujuan baik secara pribadi maupun organisasi. Oleh sebab itu, pemimpin diharapkan mampu memberi dorongan, dukungan, serta motivasi kepada para pengikutnya agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan penuh semangat demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Di sisi lain, pemimpin juga perlu mampu menciptakan keseimbangan antara kebutuhan individu dan kepentingan organisasi.

Kepemimpinan juga dapat dimaknai sebagai kemampuan seseorang dalam mempengaruhi pihak lain agar bersedia bekerja sama, mengambil tindakan, serta membuat keputusan demi meraih sasaran bersama. Proses ini tidak hanya mencakup pengawasan dan pengarahan, tetapi juga membangun kerja sama serta memberikan keteladanan dalam tindakan (Suparman, 2019).

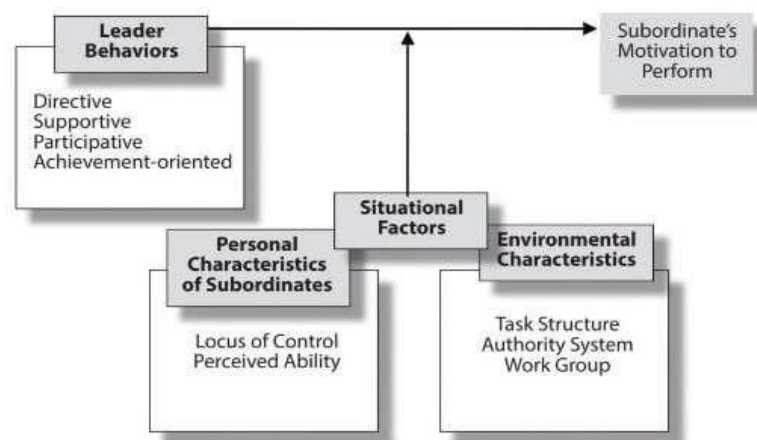
Menurut Suparman (2019), kepala sekolah adalah seorang pendidik (guru) yang diberikan amanah tambahan sebagai pengelola dan pemimpin di lembaga pendidikan formal. Penunjukannya dilakukan oleh pemerintah atau lembaga penyelenggara pendidikan yang memiliki kewenangan. Pada masa lalu, kepala sekolah dikenal dengan istilah “Mantri Guru,” yang berarti pemimpin para guru di sekolah. Peran ini berkembang,

di mana kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pemimpin, tetapi juga sebagai manajer yang bertanggung jawab atas kinerja dan pengelolaan lembaga pendidikan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan sebuah proses memengaruhi, membimbing, dan mengarahkan bawahannya guna meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan bersama.

## 2. Teori Kepemimpinan

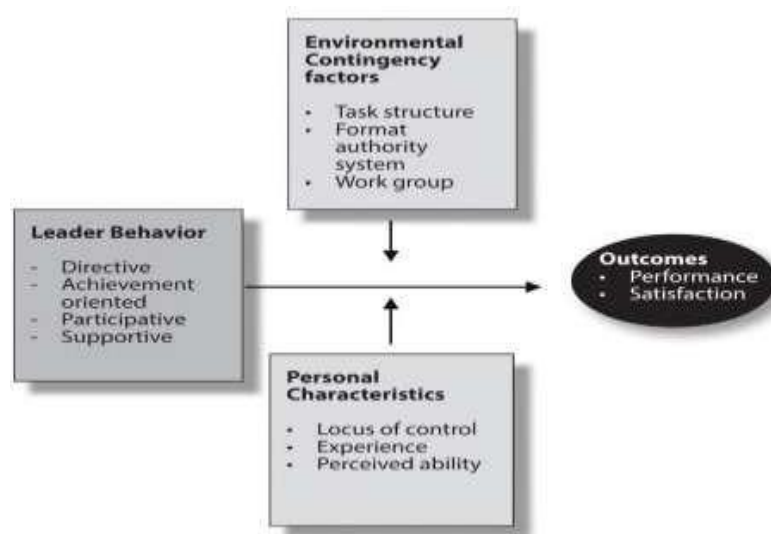
Menurut Moorhead dan Griffin dalam Fattah (2017) Path-goal theory of leadership meunjukkan bahwa pemimpin yang efektif memperjelas jalan (perilaku) yang akan mengarah kepada penghargaan yang diinginkan (gol). Selanjutnya, Moorhead dan Griffin menunjukkan dalam gambar 2.1.



Gambar2.1. Thei Path-Goal Theory of Leadership

Pada gambar 2.1 di atas, memperlihatkan bahwa perilaku pemimpin memengaruhi bawahan (subordinat) dalam pemotivasian untuk kinerja, namun tergantung juga factor situasional (variable moderator situasional) yang meliputi karakter personal bawahan dan karakteristik lingkungan.

Menurut Mc Shane dan Glinow, Path-goal leadership theory adalah teori kontingensi dari kepemimpinan berdasarkan teori harapan motivasi yang berhubungan dengan beberapa gaya kepemimpinan karyawan tertentu dan situasional. Menurut Robbins dan Judge, path-goal theory of leadership diilustrasikan seperti gambar 2.2 di bawah ini.



Gambar 2.2. PathGoalTheory

Pendapat McShane dan Glinow dengan Robbins dan Judge mempunyai kemiripan, namun terdapat perbedaan pada outcomes (keluarannya). Teori path-goal mengemukakan dua kelas variabel situasi atau kontingensi yang memediasi hubungan perilaku kepemimpinan hasil: variabel-variabel dalam lingkungan yang berada diluar kendali bawahan (struktur tugas, system kewenangan formal, dan kelompok kerja) dan variabel yang merupakan bagian dari karakteristik pribadi bawahan (lokusi kendali pengalaman dan kemampuan pemahaman).

Faktor-faktor lingkungan menentukan tipe perilaku pemimpin yang disyaratkan sebagai pelengkap agar keluaran bawahan maksimal, sementara karakteristik pribadi



bawahan menentukan cara menafsirkan lingkungan dan perilaku pemimpin itu. Oleh karena itu, teori tersebut mengemukakan bahwa perilaku pemimpin akan tidak-efektif.

## **F. Kepuasan Kerja**

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

Menurut Moihtar (2019), kepuasan kerja merupakan bentuk sikap positif karyawan yang mencerminkan sejauh mana mereka mampu menyesuaikan diri secara sehat terhadap lingkungan kerja. Hal ini mencakup berbagai aspek, seperti gaji, interaksi sosial di tempat kerja, kondisi fisik lingkungan kerja, serta aspek psikologis yang dirasakan oleh individu dalam menjalankan tugasnya.

Sementara itu, Bahri (2018) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan atau respons positif yang timbul dari persepsi seseorang terhadap pekerjaannya, yang dianggap sebagai sesuatu yang bernilai dan penting. Kepuasan kerja ini merupakan hasil dari perpaduan antara kepuasan kognitif dan afektif individu di dalam perusahaan. Kepuasan afektif bersumber dari penilaian emosional yang menyenangkan terhadap pekerjaan yang dijalani, dan sangat dipengaruhi oleh suasana hati karyawan di tempat kerja. Sedangkan kepuasan kognitif lebih mengacu pada evaluasi rasional dan logis yang dilakukan oleh individu terhadap peluang kerja yang tersedia dan hasil yang diperoleh (“outcome”).

Tingkat kinerja seseorang dapat memengaruhi rasa puas yang dirasakannya terhadap pekerjaan. Rasa puas tersebut muncul sebagai bentuk penilaian individu terhadap seberapa jauh hasil kerjanya mampu memenuhi kebutuhan dan harapan pribadinya. Faktor-faktor personal seperti kontrol diri, status sosial, senioritas, kecocokan dengan minat pribadi, serta tingkat kepuasan hidup secara umum juga turut memengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan (Mukhtar et al., 2017).

## 2. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Riva'i dan Sagala dalam Bahri (2018), terdapat tiga pendekatan teori yang dikenal luas dalam menjelaskan kepuasan kerja, yaitu:

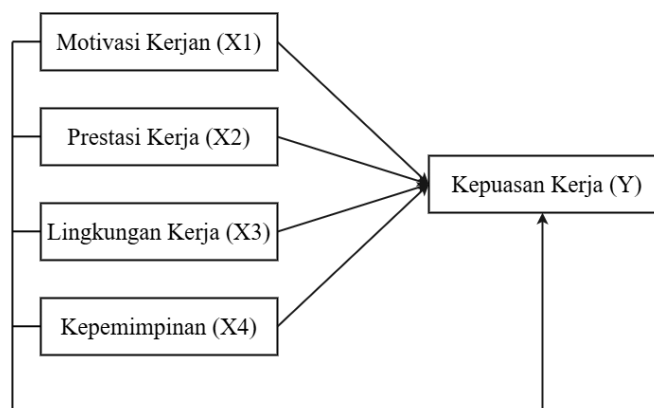
1. Teori Ketidaksesuaian (Discrepancy Theory), Teori ini menjelaskan bahwa tingkat kepuasan kerja seseorang ditentukan oleh perbedaan antara harapan dan kenyataan yang diterimanya. Apabila kenyataan melebihi harapan, maka individu cenderung merasa puas. Dengan kata lain, semakin besar perbedaan positif antara apa yang diharapkan dengan apa yang diperoleh, maka semakin tinggi tingkat kepuasannya.
2. Teori Keadilan (Equity Theory), Dalam teori ini, kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap keadilan dalam lingkungan kerjanya. Pegawai akan menilai apakah perlakuan dan hasil kerja yang diperoleh sudah adil jika dibandingkan dengan kontribusi yang diberikan serta hasil yang diterima oleh rekan kerja lainnya. Bila individu merasa bahwa perbandingan tersebut adil, maka ia akan merasa puas. Sebaliknya, ketidakseimbangan dalam persepsi keadilan bisa menimbulkan rasa ketidakpuasan, meskipun ketidakseimbangan itu mungkin menguntungkannya.
3. Teori Dua Faktor (Two-Factor Theory), Teori ini memisahkan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menjadi dua kelompok, yaitu faktor yang dapat menimbulkan kepuasan (motivator) dan faktor yang jika tidak terpenuhi dapat menyebabkan ketidakpuasan (hygiene factors). Faktor-faktor pemicu kepuasan biasanya mencakup pekerjaan yang menantang, kesempatan berkembang, dan pengakuan atas prestasi. Sementara itu, ketiadaan faktor-faktor tersebut tidak

serta-merta menimbulkan ketidakpuasan, namun bisa mengurangi semangat kerja karyawan secara signifikan.

### G. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan representasi pemikiran yang dirancang untuk memberikan arah dalam proses penyelesaian suatu permasalahan penelitian. Kerangka ini umumnya disusun berdasarkan pendekatan ilmiah yang sistematis dan logis, serta digunakan untuk mengidentifikasi, mengorganisasi, dan menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang terlibat dalam studi. Melalui kerangka konseptual, peneliti dapat menjabarkan bagaimana setiap variabel saling berinteraksi dan memengaruhi satu sama lain, baik secara langsung maupun tidak langsung. Selain itu, kerangka ini juga menjadi dasar dalam menentukan indikator-indikator yang relevan serta sebagai panduan dalam proses pengumpulan dan analisis data. Dengan adanya kerangka konseptual yang jelas, penelitian menjadi lebih terarah dan fokus pada hubungan-hubungan yang dianggap signifikan terhadap tujuan penelitian yang ingin dicapai. Oleh karena itu, penyusunan kerangka konseptual yang tepat sangat penting untuk memastikan bahwa penelitian berjalan sesuai dengan rumusan masalah dan hipotesis yang telah ditetapkan.

Adapun kerangka konseptual yang penulis gambarkan didalam penelitian ini seperti gambar di bawahini:



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

## H. Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka konseptual maka peneliti menetapkan hipotesis di dalam penelitian ini yaitu:

- H1 : Motivasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada PT. INDAKO COY CIKAMPAK.
- H2 : Prestasi Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada PT. INDAKO COY CIKAMPAK.
- H3 : Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada PT. INDAKO COY CIKAMPAK.
- H4 : Kepemimpinan (X4) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kepuasan kerja (Y) pada PT. INDAKO COY CIKAMPAK.
- H5 : Motivasi (X1), Prestasi Kerja (X2), Lingkungan kerja (X3), Kepemimpinan (X4) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kepuasan kerja (Y) pada PT. INDAKO COY CIKAMPAK.