

BAB II STUDI PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

Definisi konseptual adalah abstraksi yang diungkap dalam kata kata yang dapat membantu pemahaman dalam sebuah penelitian. Dalam deskripsi konseptual ini akan dijelaskan mengenai teori yang sudah digunakan dalam penelitian. Beberapa yang harus diketahui sebagai deskripsi secara konseptual. Diantaranya sebagai berikut:

2.1.1 Motivasi Kerja

Motivasi adalah alasan yang mendasari tindakan seseorang. Seseorang yang memiliki motivasi tinggi dapat dianggap memiliki alasan yang kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya. Dengan demikian, karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan melakukan pekerjaannya dengan baik untuk mencapai tujuan yang diharapkan saat melakukan pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan perusahaan. Memberikan motivasi kerja kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka adalah salah satu yang menjadi penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi Kerja merupakan keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karna terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas (Afandi, 2018).

Motivasi, menurut Enny (2019) salah satu komponen penting dalam setiap upaya sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Setiap orang memiliki perasaan, keinginan, dan keinginan yang sangat mempengaruhi kemampuan

mereka, yang menentukan bagaimana mereka bersikap dan bertindak. Motivasi didefinisikan sebagai pemberi daya gerak yang membuat seseorang termotivasi untuk bekerja, membuat mereka ingin bekerja sama, bekerja secara efektif, dan terlibat dalam segala upaya mereka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh kelompok atau perusahaan (Hasibuan, 2020). Motivasi sebagai proses menjelaskan arah dan keuletan dalam berjuang untuk mencapai suatu tujuan (Robbins & Judge, 2017).

Motif seseorang, sebagai dorongan sadar atau tidak sadar, terjadi pada mereka yang bertindak untuk tujuan tertentu. Selain itu, dalam psikologi, motivasi dapat mengakibatkan seseorang atau sekelompok orang tertentu memotivasi mereka untuk melakukan sesuatu sebagai tanggapan atas tindakan mereka untuk mencapai tujuan mereka atau untuk merasa puas. Motivasi adalah keinginan yang muncul pada diri seseorang atau individu karena terinspirasi, termotivasi, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan tulus, senang, dan bersungguh-sungguh sehingga hasilnya mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas (Afandi, 2021). Mangkunegara (2021), motivasi kerja adalah dorongan dalam diri karyawan untuk memenuhi kebutuhan mereka agar mereka dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja mereka. Sunyoto (2018), menegemukakan motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan kemampuan dan keahliannya secara optimal guna mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian, motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai keadaan dalam diri seseorang yang mendorong karyawan untuk melakukan kegiatan kerja tertentu. Namun, tidaklah mudah untuk mendapatkannya agar keinginan dan

kebutuhan mereka terpenuhi. Untuk memenuhi kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan instingnya.

2.1.2 Indikator Motivasi Kerja

Adapun Indikator Motivasi Kerja menurut Afandi, (2018) yaitu:

1. Balas Jasa

Segala sesuatu yang berupa uang, barang, atau jasa yang merupakan kompensasi yang diterima oleh karyawan karena kontribusinya kepada organisasi, seperti:

- a. Hadiah atau reward dan
- b. Promosi jabatan.

2. Kondisi Kerja

Kondisi atau keadaan di mana karyawan bekerja di suatu perusahaan. Kondisi kerja yang baik mencakup hal-hal yang membuat pekerja dapat melakukan aktivitasnya dengan baik, seperti:

- a. Lingkungan kerja yang menyenangkan
- b. Lingkungan kerja yang nyaman, aman dan bersih

3. Fasilitas Kerja

Segala sesuatu dalam perusahaan yang ditempati dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan mereka maupun untuk kelancaran pekerjaan mereka, seperti:

- a. Sarana yang memadai
- b. Prasarana yang memadai

4. Prestasi Kerja

Hasil yang diinginkan dan dicapai oleh semua karyawan
Tidak ada standar yang sama untuk setiap orang karena manusia itu unik,
seperti:

- a. Hasil kerja yang optimal
- b. Pencapaian tugas yang ditargetkan

5. Pengakuan dari Atasan

Pernyataan atasan tentang apakah karyawan telah menerapkan motivasi
yang telah diberikan atau ditolak, seperti:

- a. Pujian atas keberhasilan karyawan
- b. Penilaian prestasi kerja karyawan

Menurut Hasibuan (2019) ada beberapa indikator Motivasi kerja yaitu,
kebutuhan fisik, rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan yaitu
sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisik

Misalnya dengan memberikan gaji yang layak kepada pegawai, bonus
pencapaian, uang makan, uang transportasi, dan hal-hal lainnya.

2. Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan

Misalnya dengan memberikan tenaga kerja jaminan sosial tenaga kerja, dana
pensiun, dan perlengkapan keselamatan lainnya untuk membuat mereka tidak
khawatir saat bekerja.

3. Kebutuhan Sosial

Misalnya dengan membentuk tim kecil yang bekerja sama untuk melakukan
pekerjaan bersama. kedua kebutuhan untuk dicintai dan diterima dalam
kelompok.

4. Kebutuhan akan Penghargaan

Misalnya, perusahaan dapat memberikan bonus kinerja, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, dan membimbing anggota ke arah kemampuan, keterampilan, dan potensi mereka sehingga mereka merasa dihargai atas kemampuannya.

Menurut Rivai dan Sagala (2013) indikator motivasi kerja yaitu sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis

Hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar adalah kebutuhan untuk hidup, yang dapat dilihat dari penyediaan sarana dan prasarana serta kesempatan untuk bersantai.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Ini dapat dilihat dari perlakuan atasan yang memberikan jaminan keselamatan kerja, dll.

3. Kebutuhan Sosial

Ini dapat diukur melalui persyaratan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan kebutuhan untuk bekerja dalam kelompok.

4. Kebutuhan Pengakuan

Ini dapat diukur melalui pemberian, perhatian, dan penyebaran ide yang diterima.

5. Kebutuhan untuk Aktualisasi Diri

Indikator ini menunjukkan bahwa ada peluang untuk mengembangkan kemampuan, kepuasan, dan kebutuhan untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

2.1.3 Kepemimpinan

Menurut Ebert & Griffin (2020), kepemimpinan merupakan istilah yang sering digunakan sehari-hari. Kepemimpinan sebagai proses dan perilaku yang digunakan oleh seseorang, seperti manajer, untuk motivasi, menginspirasi dan mempengaruhi perilaku orang lain. Digambarkan juga bahwa konsep kepemimpinan berbeda dengan mengelola (*managing*). Pengelolaan (*management*) merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengatur kegiatan yang dilakukan secara individual maupun berkelompok, yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, serta memimpin dan menggerakkan. Kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2012). Namun, Kartono (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah atribut, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam interaksinya dengan orang lain.

Handoko (2013), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerja untuk mencapai tujuan. Sementara itu, menurut Robbins & Judge (2019), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan menurut Damim (2015), Kepemimpinan merupakan sikap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan member arah kepada individu atau kelompok yang lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk menuju pencapaian visi atau serangkaian tujuan tertentu. Sosok pemimpin bisa

muncul dari dalam kelompok, maupun ditunjuk secara formal. Namun demikian, disampaikan juga bahwa seseorang yang memiliki posisi formal sebagai seorang pemimpin, belum tentu dapat memimpin dengan efektif (Robbins, & Judge, 2017). Sutrisno (2020), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, bawahannya, agar mereka mengikuti kehendaknya, meskipun pemimpin mungkin tidak menyukainya secara pribadi. Selain itu, kepemimpinan juga berarti memfasilitasi individu dan kelompok.

Menurut (Jufrizen et al (2019), “*Leadership attend to inspire, arouse, influence and move through exemplary, service, compassion and implementation of values and other divine traits in goals, cultural processes and leadership behaviors*”. Kepemimpinan memiliki peran ganda dalam sebuah organisasi yaitu menginspirasi, mempengaruhi dan menetapkan teladan, mengabdikan, dan menerapkan nilai-nilai yang telah disepakati oleh organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Pada saat yang sama, tugas pemimpin adalah memutuskan di antara berbagai pilihan, memecahkan masalah, dan menciptakan budaya organisasi khas dalam organisasi atau perusahaan.

Menurut Syahril (2019), Kepemimpinan adalah topik pembahasan yang sangat klasik, tetapi tetap sangat menarik untuk dikaji karena dapat menentukan keberlangsungan suatu organisasi atau perusahaan. Akuntabilitas merupakan inti dari kepemimpinan. Masalah masalah kepemimpinan sangat baik untuk diteliti karena tidak ada hentinya untuk diperdebatkan sepanjang peradaban manusia. Apalagi saat ini dimana akhlak dan mentalitas semakin terpuruk. tampaknya, pemimpin yang baik sulit ditemukan. Kepemimpinan adalah upaya pemimpin untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

Dari definisi kepemimpinan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggerakkan, mengarahkan, dan mendorong orang lain untuk melakukan apa yang harus mereka lakukan.

2.1.4 Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator kepemimpinan menurut Martoyo (2015), adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan Analitis

Seseorang harus dapat menganalisis situasi dengan teliti, matang, dan tegas untuk berhasil sebagai pemimpin.

2. Keterampilan Berkomunikasi

Keterampilan berkomunikasi adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menggunakan berbagai cara untuk berkomunikasi dengan orang lain sambil memberikan instruksi, arahan, atau saran.

3. Keberanian

Seseorang harus lebih berani untuk melakukan tugas penting yang telah diberikan kepadanya seiring dengan posisinya dalam organisasi.

4. Kemampuan Mendengar

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mendengarkan orang lain, terutama bawahannya.

Menurut Hasibuan (2012), ada delapan indikator kepemimpinan di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan analisis, yaitu pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah pencapaian tujuan.

2. Keteladanan, yaitu pimpinan hendaknya mampu memberikan”contoh atau teladan dengan kesederhanaan terhadap para”pegawai agar tidak terlalu royal.
3. Rasionalitas dan objektivitas, yaitu pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para”bawahannya hendak bersifat objektif.
4. Instruksi kerja, yaitu pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun dan terkonsep.
5. Kemampuan mendengar saran, pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.
6. Ketrampilan berkomunikasi, yaitu memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada karyawan.
7. Pembagian tugas, yaitu pimpinan harus biasa beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan”kerja yang kondusif dalam pembagian tugas.
8. Ketegasan dalam bertindak, yaitu seorang pemimpin pengambilan keputusan harus bertindak dengan tegas dan tidak mengalah agar disegani oleh bawahannya.

Sedangkan menurut Kartono (2014) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dapat digunakan untuk melihat dan mengevaluasi kepemimpinan seseorang:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pendekatan sistematis terhadap fakta alternatif yang dihadapi dan memilih tindakan yang, berdasarkan perhitungan, merupakan pilihan terbaik.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah kekuatan yang mendorong seorang anggota organisasi untuk menggunakan keterampilan dan keahliannya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi.

3. Kemampuan komunikasi

Kemampuan untuk menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan cara yang baik sehingga mereka dapat memahami apa yang dimaksudkan, baik secara lisan maupun tidak langsung.

4. Kemampuan untuk mengontrol bawahan

Seorang pemimpin harus ingin membuat bawahannya tunduk pada keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang organisasi. Ini mencakup memberi instruksi kepada orang lain dengan berbagai nada, termasuk yang tegas, meminta, atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

5. Tanggung jawab

Seorang pemimpin harus bertanggung jawab kepada anggota kelompoknya. Tanggung jawab dapat didefinisikan sebagai kewajiban untuk memikul, menanggung, atau menanggung konsekuensi apa pun.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting untuk keberhasilan hidup kita. Semakin kuat kita dalam mengendalikan emosi kita, semakin mudah kita mendapatkan kebahagiaan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Menurut Setiana (2019), Kepuasan kerja merupakan emosi positif atau negatif yang dialami karyawan sehubungan dengan pekerjaan mereka. Perusahaan yang berjalan dengan baik tidak jauh dari kepuasan karyawan. Kepuasan kerja juga dapat didefinisikan sebagai kondisi psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja atau pegawai saat mereka melakukan tugas mereka di perusahaan dan memenuhi kebutuhannya. Luthans (2006), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah emosi yang muncul sebagai tanggapan terhadap kondisi kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja tidak dapat dilihat tetapi dapat dirasakan, dan akan tercermin dalam sikap seperti menjadi lebih setia pada organisasi, bekerja semaksimal mungkin, dan mengikuti aturan organisasi.

Kepuasan karyawan adalah bagian penting dari manajemen sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan. Menurut Robbins (2012), kepuasan kerja merupakan respon aktif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seorang karyawan dapat merasakan relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Menurut Rivai & Sagala (2018), kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja karyawan adalah masalah penting yang harus diperhatikan dalam kaitannya dengan produktivitas kerja karyawan Sutrisno (2020). Ketidakpuasan kerja sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan yang tinggi, dan pekerja yang tidak puas lebih cenderung melakukan sabotase. Robbins & Judge (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan intrinsik serta hasil pekerjaan, yang merupakan

hasil atau dampak dari evaluasi berbagai aspek pekerjaan yang diikuti. Pusat kerja adalah bagaimana seseorang atau karyawan melihat pekerjaannya, lingkungan kerja, jenis pekerjaan, teman kerja, dan hubungan sosial di tempat kerja.

Djami et al (2019), dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif seseorang terhadap pekerjaannya sebagai akibat dari persepsinya terhadap pekerjaannya sendiri. Rasa puas memang sejatinya memiliki konotasi yang positif, dimana seseorang merasa senang terhadap apa yang didapatkannya dan dimilikinya selama bekerja, beraktivitas, atau mencurahkan apa yang dirinya punya. Kepuasan yang hadir merupakan suatu perasaan yang melampaui harapan yang dimiliki seseorang mengenai pekerjaannya.

Meskipun demikian, manusia memiliki kebutuhan yang tidak terbatas, karena kebutuhan manusia sangat beragam baik dari jenis maupun tingkatannya, seperti yang ditunjukkan oleh alam semesta (Rivai, 2019). Artinya, kebutuhan terus meningkat, dan manusia berusaha sekuat tenaga untuk memenuhi semua kebutuhan tersebut. Ini termasuk merasa puas dengan kompensasi, otoritas, promosi, dan rekan kerja. Perbedaan elemen inilah yang menyebabkan tingkat kepuasan kerja setiap orang berbeda. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa ini berkaitan dengan keadaan emosi seseorang, baik itu senang atau tidak senang. Perasaan positif tentang pekerjaan dan pekerjaan, pengaruh hasil evaluasi, lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan antara rekan kerja, hubungan sosial di tempat kerja, kompensasi, kepuasan dengan kepemimpinan, dan kepuasan dengan peningkatan rekan kerja adalah beberapa contoh kepuasan kerja.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi atau kondisi kerja.

Tanggapan emosional dapat berupa perasaan puas atau tidak puas. Sebaliknya, jika secara emosional tidak puas, berarti kepuasan kerja tidak tercapai. Kepuasan kerja dirasakan karyawan setelah karyawan dapat membandingkan antara apa yang dia harapkan akan dia peroleh dari hasil kerjanya dan apa yang sebenarnya dia peroleh dari hasil kerjanya.

2.1.6 Indikator Kepuasan Kerja

Untuk menciptakan indikator kepuasan kerja, harus ada cara untuk menghitung dan mengukur hasil aktifitas. Indikator kepuasan kerja ini digunakan untuk menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan setiap hari membantu mereka mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan dalam rencana. indikator yang menunjukkan kepuasan kerja.

Menurut Afandi (2018), beberapa indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang jika memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah

Jumlah uang yang diterima seseorang karena kejahatan, apakah itu sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Seseorang tidak selalu memiliki kesempatan untuk naik pangkat dalam pekerjaan mereka.

4. Pengawas

Seseorang yang selalu memberikan instruksi atau petunjuk untuk melakukan pekerjaan.

5. Rekan Kerja

Seseorang mungkin menganggap rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan karena mereka selalu berinteraksi di tempat kerja.

Untuk mengetahui seberapa puas karyawan dengan pekerjaan mereka, mereka harus melakukan penilaian tingkat kepuasan mereka dengan pekerjaan mereka.

Penilaian ini dapat berguna untuk membuat peraturan untuk organisasi. Menurut Wibowo (2011), ada lima cara untuk mengukur kepuasan kerja:

1. Upah

Lebih tepatnya, kompensasi yang diterima seseorang sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan keadilannya.

2. Promosi

Yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka. Ini juga dapat berdampak pada tingkat kepuasan kerja seseorang.

3. Supervisi

Yang berarti keadilan, pengawasan, dan pengawasan terhadap karyawan di bawahnya dalam suatu organisasi atau kelompok.

4. Keuntungan

Yaitu apa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, seperti asuransi, liburan, dan fasilitas lainnya.

5. Apresiasi

Yang berarti menilai sesuatu dengan rasa hormat, diakui, dan dihargai.

Adapun lima dimensi kepuasan kerja menurut Luthans (2006) dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pekerjaan Itu Sendiri

Pekerjaan harus menarik bagi karyawan, memberi mereka kesempatan untuk belajar, dan memikul tanggung jawab. Pekerjaan yang terlalu mudah akan membuat karyawan bosan, tetapi pekerjaan yang terlalu berat akan membuat mereka tertekan. Oleh karena itu, pekerjaan yang diberikan harus sesuai dengan porsi kemampuan dari karyawan.

2. Kualitas Supervisi

Salah satu jenis supervisi yang baik yang dapat dilakukan oleh atasan terhadap karyawan mereka adalah dengan memberikan perhatian yang lebih besar kepada kepentingan karyawan dan mendorong mereka untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.

3. Hubungan dengan Rekan Kerja

Rekan kerja yang ramah dan mudah bekerja sama membuat karyawan lain bahagia dengan pekerjaan mereka. Jika teman kerja seperti ini tersebar secara merata di kelompok, pekerjaan akan menjadi mudah dan karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan mereka.

4. Kesempatan Promosi

Ini adalah proses pemindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi dalam organisasi. Proses promosi ini menghasilkan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih besar daripada jabatan sebelumnya. Faktor-

faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan di perusahaan berbeda-beda sesuai dengan jabatan yang mereka ambil.

5. Pembayaran

Ini berkaitan dengan pembayaran yang diterima pegawai sebagai imbalan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Uang yang diperoleh digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasar dan lebih tinggi pegawai. Oleh karena itu, gaji yang diterima pegawai harus mengikat, menarik, adil, dan dinamis.

2.1.7 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan semangat kerja, komitmen, dan kesetiaan karyawan. Robbins & Judge (2019) melakukan penelitian yang menemukan bahwa kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja dengan memberikan arahan yang jelas, dukungan emosional, dan penghargaan untuk pencapaian kerja. Studi lain oleh Sutrisno (2019), yang dilakukan pada perusahaan manufaktur di Indonesia, menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif meningkatkan motivasi kerja. Penelitian di bidang perbankan oleh Ghazali & Luthfi (2021), menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi kerja karyawan hingga 60%. Komunikasi yang efektif dan kepedulian terhadap pengembangan pribadi adalah indikator utamanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Masali (2021), bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, begitupun juga hasil penelitian yang dilakukan oleh Ningsih (2016), Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan pada PDAM Kota Madiun mempunyai pengaruh dan hubungan yang positif dengan motivasi kerja karyawan.

Nilai Fhitung 49,912, Ftabel 3,37, dan Sig hitung 0,000, dengan Sig prob 0,05, menunjukkan bahwa nilai Fhitung lebih besar dari Ftabel (49,921 lebih besar dari 3,37, atau Sig hitung lebih kecil dari Sig tabel (0,000 lebih besar dari 0,05), atau dapat disimpulkan tolak H_0 . Ini menunjukkan bahwa ada pengaruh secara keseluruhan antara kepemimpinan dan keinginan karyawan untuk bekerja di PDAM Kota Madiun.

2.1.8 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Saragih (2018), menemukan bahwa hasil analisis statistik menggunakan metode analisis jalur menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Dengan koefisien beta 0,644, nilai thitung 7,043, dan probabilitas 0,000 ($p < 0,05$), keputusannya adalah H_0 , yang menunjukkan bahwa hipotesis kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa jika karyawan lebih puas dengan pekerjaan mereka, mereka juga lebih termotivasi untuk bekerja. Afandi (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Penelitian ini juga dapat mendukung, bahkan memperkuat, penelitian sebelumnya oleh Afifah (2017) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berdampak positif signifikan terhadap motivasi kerja.

Faktor penting dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja adalah kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki lebih banyak motivasi untuk bekerja, yang pada gilirannya dapat menyebabkan kinerja yang lebih baik bagi mereka sendiri dan perusahaan (Robbins & Judge, 2021). Beberapa sumber kepuasan kerja termasuk gaji yang

layak, lingkungan kerja yang kondusif, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan, dan peluang untuk berkembang dalam karir (Luthans, 2018).

Menurut teori dua faktor (motivasi-higienis), menurut Herzberg (2017), kepuasan kerja memengaruhi motivasi kerja karyawan. Faktor intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan diri dapat meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan motivasi kerja (Herzberg, 2017). Menurut studi empiris yang dilakukan oleh Sutrisno (2020), ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan motivasi kerja. Semakin puas dengan pekerjaan mereka, semakin termotivasi mereka untuk melakukan peningkatan. Dalam Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu, kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan memberikan layanan terbaik kepada masyarakat. Hal-hal seperti kesejahteraan karyawan, hubungan kerja yang baik, dan pengakuan atas kinerja yang baik adalah beberapa contoh faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja.

2.1.9 Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Kepuasan kerja yang tinggi juga dapat meningkatkan motivasi karyawan karena mereka merasa dihargai dan memiliki ikatan emosional dengan perusahaan mereka. Kepemimpinan yang baik juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, memberikan arahan yang jelas, dan memberikan dukungan kepada karyawan sehingga mereka lebih termotivasi untuk bekerja (Yukl, 2019). Mangkunegara (2021) menemukan bahwa kombinasi kepemimpinan yang baik dan kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan keinginan karyawan untuk bekerja di perusahaan. Selain itu, kepuasan kerja yang tinggi, yang didukung oleh insentif, penghargaan, dan lingkungan kerja yang baik, akan meningkatkan keinginan

karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, kombinasi kepemimpinan yang efektif dan kepuasan kerja yang tinggi sangat penting untuk meningkatkan keinginan karyawan untuk bekerja di perusahaan ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Adely (2017), menemukan hasil bahwa kepemimpinan dan kepuasan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Bank BJB Cabang Ciamis. Dengan kata lain, peningkatan kepemimpinan dan kepuasan kerja akan mengikuti peningkatan motivasi kerja karyawan Bank BJB Cabang Ciamis, dan tingkat kepemimpinan dan kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Begitupun juga hasil dari penelitian Sari & Nugroho (2021), dalam penelitian ini, ditemukan bahwa kepemimpinan memengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja. Selain itu, kepemimpinan memiliki efek positif yang signifikan. Begitupun juga hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Indrawati dan Supriyadi (2018) menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif dan kepuasan kerja yang tinggi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan untuk bekerja.

2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini diantaranya adalah:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian yang Relevan

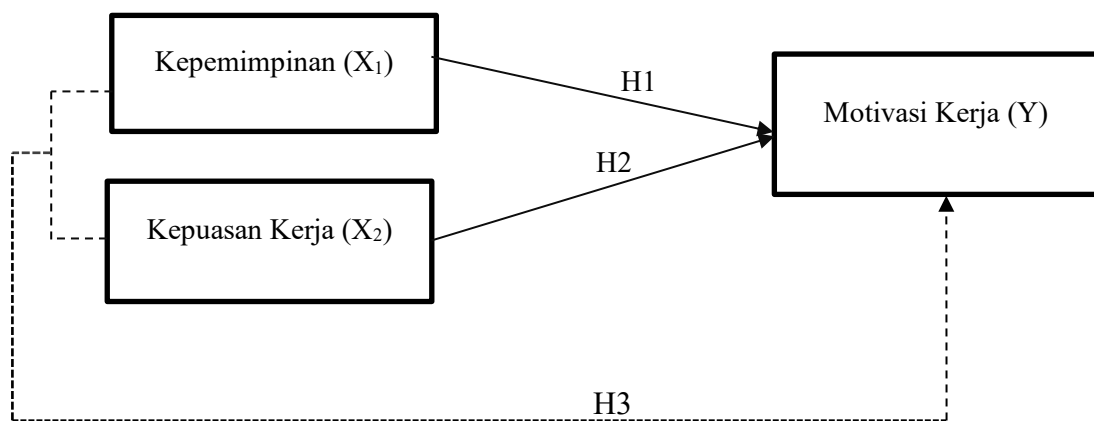
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Maria Kuruway (2021)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretaris Daerah Kabupaten Mappi	Hasil penelitian yaitu Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2	Megawhati Artiyany & Andi	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Kepuasan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
	Nonong Sunrawali (2022)	Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt.	kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3	Hartati & Pandi Putra (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Parepare.	Hasil peneliti menunjukkan bahwa kepemimpinan (X1) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Parepare ($4,322 > 2,024$) dan tingkat signifikan ($0,000 < 0,05$). Motivasi kerja (X2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Parepare ($3,199 > 2,024$) dan signifikan ($0,003 < 2,024$) dan signifikan lebih kecil ($0,544 > 0,05$). Kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubung.
4	Ema Listiani (2022)	Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Madubaru Yogyakarta	Berdasarkan uji hipotesis menggunakan uji t disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uji F disimpulkan bahwa lingkungan kerja, motivasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Ahmad Tarmizi (2021)	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Camat Perbaungan Kabupaten Serdang Bedagai	Berdasarkan uji hipotesis bahwa variabel Motivasi Kerja dan variabel Gaya Kepemimpinan Partisipatif memiliki pengaruh (Adjusted R Square) sebesar 87,2% terhadap variabel Kinerja Pegawai, sementara sisanya sebesar 12,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang berada diluar penelitian ini.
6	Adeina Sri Nining (2023)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bima	Pada hasil penelitian yng sudah dilakukan bahwa kesimpulan dalam penelitian ini yaitu Motivasi (X1) berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informasi Kabupaten Bima, maka kesimpulannya yaitu H1 di terima.
7	Delvi Vahera (2021)	Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Sawitindo Mas dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Sawitindo Mas. 2. Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Sawitindo Mas.
8	Alfi Pahlawan (2020)	Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Marketing Pada Pt. Agung Toyota Bengkulu	Pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa diterima artinya secara bersamaan variabel Motivasi Kerja (), Iklim Organisasi () dan Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan marketing (Y) pada PT. Agung Toyota Kota Bengkulu.
9	Anggun parasuci (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan: Studi Pada Bank Bjb Cabang Ciamis	penelitian bahwa Kepemimpinan pada Bank BJB cabang Ciamis cenderung tinggi demikian juga motivasi kerja karyawan cenderung tinggi. Dengan demikian kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Kepuasan kerja pada Bank BJB cabang Ciamis cenderung tinggi demikian juga motivasi kerja karyawan cenderung tinggi. Dengan demikian kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan.
10	Dewi suryani (20190	Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja	Penelitian ini dapat disimpulkan kepemimpinan yang baik diharapkan dapat lebih tegas lagi dalam mengambil keputusan dan memberikan dorongan dan semangat kerja kepada karyawan serta bertanggung jawab setiap ada permasalahan.
11	Albert Tanjung (2023)	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja	Kepemimpinan secara signifikan meningkatkan kebahagiaan pekerja di tempat kerja. Jika dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya, kepemimpinan transformasional jauh lebih efektif.
12	Andri Adrian (2024)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Jogja <i>Pets Care Center</i>	Hasil penelitian ini menunjukka n adanya pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan. Selain itu, Motivasi dan Kepuasan Kerja yang mendukung pengembangan Kinerja Karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan. Temuan ini memberikan kontribusi penting bagi praktisi dan manajer dalam mengembangkan strateg Kepemimpinan, Motivasi,dan Kepuasan Kerja yang mendukung Kinerja Karyawan yang efektif.

2.3 Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2017), kerangka konseptual adalah model konseptual yang menjelaskan bagaimana teori berhubungan dengan berbagai elemen yang telah ditentukan sebagai masalah penting. Oleh karena itu, perlu untuk menjelaskan bagaimana variabel independen (Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja) dan dependen (Motivasi Kerja) berinteraksi secara teoritis. Kerangka konseptual ini adalah sebagai berikut berdasarkan rumusan masalah penelitian dan *review literatur* dari buku dan penelitian terkait:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

Keterangan kerangka konseptual:

H₁, H₂, H₃ : Hipotesis Penelitian

X₁, X₂ : Variabel Independen

Y : Variabel Dependen

-----> : Garis pengaruh secara simultan

————> : Garis pengaruh secara parsial

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa masing-masing dari variabel yang terdiri dari X_1 (Kepemimpinan) yang berpengaruh terhadap X_2 (Kepuasan Kerja), yang memiliki pengaruh terhadap variabel Y (Motivasi Kerja).

2.4 Definisi Operasional

Menurut Sugiyono (2018), definisi operasional variabel penelitian adalah sifat atau karakteristik dari nilai obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Definisi operasional diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, mendefinisikan kegiatan, atau memberikan operasionalisasi yang diperlukan untuk mengukur variabel penelitian.

Tabel 2.2
Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	Motivasi Kerja (Y)	Motivasi Kerja merupakan merupakan keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karna terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguhsungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.	1. Balas Jasa 2. Kondisi Kerja 3. Fasilitas Kerja 4. Prestasi Kerja 5. Pengakuan dari atasan (Afandi, 2018)	Likert
2.	Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.	1. Kemampuan Analisis 2. Keteladanan 3. Rasionalitas 4. Intruksi kerja 5. Kemampuan mendengar saran 6. Keterampilan mendengar saran 7. Pembagian tugas 8. Ketegasan dalam bertindak (Hasibuan, 2012)	Likert
3.	Kepuasan Kerja (X2)	Kepuasan kerja merupakan respon aktif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal.	1. Upah 2. Promosi 3. Supervisi 4. Keuntungan 5. Apresiasi (Wibowo, 2011)	Likert

Untuk item pernyataan dari variabel indikator di atas:

1. Motivasi Kerja diadopsi dari penelitian Alya Rahma Zatining Ngasti dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indoramapetrochemicals Kota Cilegon”.
2. Kepemimpinan diadopsi dari penelitian Silvia Permata Sari dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Jawa Tengah”.
3. Kepuasan Kerja diadopsi dari penelitian Nabilla Salsabil Sausan dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Asia Sakti Wahid Foods Manufacture Medan” .

2.5 Hipotesis

Sugiyono (2019) mengatakan hipotesis adalah pandangan awal atau asumsi yang disusun dan diterima secara bertahap yang dapat menjelaskan fakta-fakta yang diamati dan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Hipotesis tidak boleh menyimpang dari tujuan penelitian. Berdasarkan penelitian teori yang telah dikemukakan sebelumnya, hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H1 : Diduga Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan PDAM Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu.
- H2 : Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan PDAM Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu.
- H3 : Diduga Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan PDAM Perumda Tirta Hidayah Kota Bengkulu.