

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang mempelajari khusus peranan serta hubungan manusia dalam suatu organisasi perusahaan Sukardi *et,al* (2024:2). Dikatakan juga oleh Kadek dan John (2019: 2) manajemen sumber daya manusia ialah proses menyampaikan tujuan organisasi lewat memanfaatkan manusia ataupun orang yang terdapat di dalamnya. Individu ataupun karyawan yang dikelola supaya mempunyai kompetensi serta kemampuan bagus yang diperlukan dalam menunjang pekerjaannya. Sedangkan menurut Hasibuan (2019: 10), mengatakan "manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat".

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

adalah ilmu dan seni yang mengelola individu dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Melibatkan pengembangan kompetensi karyawan, MSDM bertujuan mengoptimalkan peran manusia sebagai aset utama organisasi guna mendukung keberhasilan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

## **2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sabrina (2021:4) Dasar dari Manajemen SDM adalah fungsi nya itu sendiri. Ini adalah fundamental dari pelaksanaan proses manajemen SDM yang dinilai efisien dan efektif untuk mencapai harapan perusahaan. Secara singkat terdapat lima fungsi yang diuraikan seperti dibawah ini:

- a. Fungsi pengadaan  
berfokus pada rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, memastikan sumber daya yang tepat tersedia.
- b. Fungsi pengembangan  
meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral tenaga kerja melalui pelatihan, guna mempersiapkan mereka menghadapi tuntutan pekerjaan saat ini dan di masa depan.
- c. Fungsi kompensasi

memastikan karyawan menerima balas jasa yang adil, baik berupa uang maupun fasilitas lainnya, sesuai kontribusi dan tanggung jawab mereka. Prinsip keadilan dalam kompensasi sangat penting untuk menjaga motivasi dan kepuasan kerja.

d. Fungsi pengintegrasian

bertujuan menyelaraskan kebutuhan perusahaan dan karyawan, menciptakan kerja sama yang harmonis dan saling menguntungkan meskipun menghadapi tantangan perbedaan kepentingan.

e. Fungsi pemeliharaan

bertujuan menjaga kesejahteraan mental dan fisik karyawan melalui program seperti Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), untuk membangun hubungan kerja yang berkelanjutan. Kelima fungsi ini saling melengkapi, menciptakan kerangka kerja yang efektif untuk mengelola SDM secara optimal dalam mendukung keberhasilan organisasi.

### **3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan umum manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengoptimalkan kegunaan dari seluruh karyawan dalam sebuah perusahaan/organisasi. Secara khusus tujuan manajemen sumber daya manusia dapat

diartikan sebagai sarana membantu para manajer fungsional agar mampu mengelola karyawan dengan cara yang lebih efektif dan efisien.

Menurut Sabrina (2023:49) tujuan manajemen sumber daya yaitu:

- a. Tujuan Sosial, tujuan ini adalah organisasi bertanggung jawab secara sosial terhadap tantangan dan keperluan yang terjadi dimasyarakat khususnya di ruang lingkup perusahaan/organisasi dan mengurangi dampak negatif yang muncul dalam perusahaan.
- b. Tujuan Organisasional, tujuan manajemen sebagai organisasional adalah sasaran formal yang disusun untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuan. Tujuan tersebut memperkenalkan bahwa manajemen sumber daya manusia itu tetap eksis.
- c. Tujuan Fungsional, tujuan manajemen sumber daya manusia selanjutnya adalah tujuan fungsional, yakni untuk mempertahankan kontribusi dari sumber daya manusia kepada departemen perusahaan yang dibutuhkan. Sumber daya tersebut dipelihara agar memberikan kontribusi yang optimal.
- d. Tujuan Individu, dalam organisasi juga harus

diperhatikan oleh setiap manajer terutama manajemen sumber daya manusia dan harus diarahkan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

#### 4. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Husaini *et.al* (2021:66) antara lain:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification* dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa

perusahaan-perusahaan sejenis.

- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

## 5. Metode Pendekatan MSDM

Menurut Sukardi *et.al* (2024:4) dapat diuraikan, adalah sebagai berikut :

### a. Pendekatan mekanis

Adalah tenaga manusia yang dapat tergantikan dengan tenaga mesin untuk melakukan pekerjaan. Penggantian tersebut berdasarkan pertimbangan efektifitas, kemanusiaan, ekonomis, serta kemampuan yang lebih baik dan juga lebih besar.

### b. Pendekatan paternalis

Adalah manajer yang bertugas untuk memberi pengarahan kepada bawahannya. Manajer juga bertindak seperti kepala keluarga kepada seluruh anggota keluarganya. Para bawahan- bawahan manajer seharusnya diperlakukan dengan baik, segala fasilitas diberikan, serta bawahan tersebut

dianggap juga sebagai keluarganya.

c. Pendekatan sistem sosial

Pendekatan sistem sosial memandang bahwa perusahaan/organisasi adalah suatu sistem yang mempunyai sifat kompleks yang juga beroperasi dalam suatu lingkungan yang kompleks juga dan biasanya disebut sebagai suatu sistem yang beroperasi di luar.

MSDM berfungsi sebagai pengarahan, pengendalian, pengintegrasian, pengembangan, kompensasi, pengorganisasian, pemeliharaan, kedisiplinan, perencanaan, pengadaan serta pemberhentian.

## 2.1.2 Lingkungan Kerja

### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup segala hal di sekitar area kerja yang memengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, baik secara fisik maupun nonfisik. Menurut Hakim *et.al* (2024:94), lingkungan kerja meliputi faktor seperti temperatur, ventilasi, penerangan, kebersihan, dan kelengkapan alat kerja. Hal ini mencakup ruang kerja, peralatan, dan hubungan dengan atasan maupun rekan kerja. Ali dan Marzuki (2021:1394) menambahkan bahwa lingkungan kerja meliputi aspek fisik dan

nonfisik yang memengaruhi karyawan saat bekerja. Burhan *et.al* (2022:452) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja mencakup segala hal di sekitar karyawan yang berdampak pada pelaksanaan tugas mereka.

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan nonfisik di sekitar karyawan, seperti ruang kerja, alat, hubungan kerja, hingga faktor seperti suhu, kebersihan, dan kebisingan. Lingkungan ini memengaruhi kenyamanan, produktivitas, dan efektivitas kerja individu atau kelompok dalam menjalankan tugas-tugas mereka sehari-hari.

## **2. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sihalohe dan Siregar (2020:276) Lingkungan kerja terbagi kedalam dua dimensi yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

### **a. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Indikator lingkungan kerja fisik dapat dibagi kedalam dua kategori, yakni:

- 1) Tingkat pencahayaan di lingkungan kerja baik
- 2) Tingkat suhu udara di lingkungan kerja baik
- 3) Suasana ruang kerja dapat memberikan kenyamanan

dalam bekerja

- 4) Peralatan dan perlengkapan kerja sudah memadai
- 5) Terdapat ruang gerak yang cukup di tempat kerja
- 6) Kelembapan dalam ruangan yang ada pada tempat kerja
- 7) Kebisingan yang ada pada tempat kerja
- 8) Tata warna di tempat kerja

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, indikator dari lingkungan kerja non fisik terdiri dari :

- 1) Hubungan antara karyawan dan atasan membantu karyawan dalam bekerja
- 2) Hubungan sesama karyawan membantu karyawan lain dalam bekerja
- 3) Pemimpin bersikap ramah dan suka menanyakan tentang kelancaran pekerjaan kepada karyawan
- 4) Karyawan memiliki tim kerja yang baik dan saling mendukung

### 3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Faida (2019:108) Lingkungan kerja memiliki beberapa faktor yang dapat mempengaruhi saat bekerja yaitu sebagai berikut:

- a. Hubungan sosial yang baik antara karyawan dan pemimpin menciptakan rasa nyaman dan meningkatkan kualitas kerja.
- b. Kelembaban yang tinggi dapat memengaruhi kesehatan dengan meningkatkan denyut jantung akibat perubahan panas tubuh.
- c. Bau yang mengganggu dapat diatasi dengan penggunaan *Air Conditioner* yang tepat.
- d. Siklus udara yang baik melalui ventilasi yang memadai memastikan kualitas udara yang sehat.
- e. penerangan yang cukup mendukung kelancaran pekerjaan karyawan.
- f. Kebersihan lingkungan kerja menciptakan rasa nyaman dan semangat kerja.
- g. Keamanan harus dijaga dengan memanfaatkan teknologi seperti CCTV dan petugas keamanan.
- h. getaran mekanis yang berlebihan dapat mengganggu konsentrasi dan kesehatan, sehingga perlu diminimalkan untuk menjaga kenyamanan kerja. Semua faktor ini harus diperhatikan untuk menciptakan lingkungan kerja yang optimal.

#### **4. Manfaat Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja yang baik dapat memicu produktifitas dan kepuasan kerja karyawan. Menurut Enny (2019:57) menyatakan

lingkungan kerja yaitu:

- a. Menciptakan gairah kerja, dalam hal ini dapat memberikan dampak yang positif baik itu dalam produktifitas dan prestasi kerja meningkat.
- b. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja kepuasan kerja karyawan muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada di dalam perusahaan. kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyamannya atas lingkungan kerja perusahaan dimana dia bekerja.

### **2.1.3 Motivasi Kerja**

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

Menurut Sukardi *et.al* (2024:158) motivasi kerja adalah pendorong dalam diri seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan giat sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya Menurut Hafidzi (2019:52) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mampu bekerja sama, bekerja efektif dan terintegritas dengan secara daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Septiawan (2020:3) motivasi kerja karyawan merupakan suatu kondisi yang membuat karyawan mempunyai keinginan dan kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu yang dapat terlaksana melalui

pelaksanaan dari tugas-tugasnya.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Motivasi adalah dorongan internal yang membuat individu bekerja giat, efektif, dan terintegrasi, untuk mencapai tujuan dan kepuasan.

## 2. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut Sosang *et.al* (2024:385) dimensi dan indikator teori motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan akan prestasi (*needs of achievement*) seseorang termotivasi bila pekerjaan dapat memberikan prestasi kepadanya. Dengan indikatornya sebagai berikut :
  - 1) Dorongan untuk lebih unggul
  - 2) Dorongan untuk memperoleh standar kemampuan
  - 3) Dorongan untuk meraih keberhasilan
  - 4) Bertanggung jawab atas segala perbuatan
- b. Kebutuhan akan afiliasi (*needs of affiliation*) mencerminkan pada keinginan seseorang untuk menciptakan, memelihara dan menghubungkan dengan suasana kebatinan dan perasaan yang saling menyenangkan antara sesama manusia dalam organisasi. Dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan untuk diterima oleh orang lain dilingkungan tempat tinggal dan bekerja
  - 2) Kebutuhan akan ikut sertakan dalam kegiatan instansi
  - 3) Keinginan untuk membantu rekan kerja
  - 4) Suka berinteraksi dan bersosialisasi
- c. Kebutuhan akan kekuasaan (*needs of power*) seseorang akan termotivasi bila pekerjaanya dapat memberikan kuasa atau mempengaruhi orang lain. Dengan indikator sebagai berikut:
- 1) Memiliki kedudukan yang terbaik
  - 2) Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan.
  - 3) Ingin mempengaruhi atau mengendalikan bawahan

### **3. Fungsi Motivasi Kerja**

Menurut Sadirman dalam Sitorung (2020:66) fungsi motivasi ada tiga yaitu:

- a. Menentukan arah perbuatan, yaitu kearah tujuan yang ingin dicapai sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
- b. Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

#### 4. Prinsip – Prinsip Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2019:146) beberapa prinsip-prinsip dalam motivasi kerja tersebut adalah sebagai berikut:

a. Prinsip mengikut sertakan

Yaitu mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi, memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

b. Prinsip komunikasi

Yaitu menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi.

c. Prinsip pengakuan

Yaitu memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapai.

d. Prinsip wewenang

Yang didelegasikan adalah mendelegasikan Sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas dan menjalankan tugas-tugas atasan atau manajer.

e. Prinsip perhatian

Timbal balik yaitu memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan

disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

## 5. Faktor – Faktor Motivasi Kerja

Berikut adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi menurut Septiawan, *et.al* (2020:2) sebagai berikut:

- a. Prestasi yaitu syarat untuk berhasil dalam bidang pekerjaan yang digeluti.
- b. Pengakuan yaitu syarat untuk memiliki kepemimpinan yang mengakui pencapaian upaya seseorang.
- c. Tanggung jawab yaitu syarat untuk memikul akuntabilitas dalam bidang pekerjaan yang dilakukan.
- d. Kemajuan yaitu kebutuhan untuk memperoleh peningkatan karir.
- e. Pekerjaan itu sendiri yaitu persyaratan untuk dapat mengelola pekerjaan sesuai dengan minat dan keterampilan.
- f. Kemungkinan berkembang yaitu pengembangan khususnya perlunya memajukan profesi karena tersedianya jalur kerja.

### 2.1.4 Gaya Kepemimpinan

#### 1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan mencerminkan cara seorang pemimpin memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Hutahaean (2021:6), gaya kepemimpinan adalah sifat dan karakteristik unik yang

membedakan seorang pemimpin dan memengaruhi pendekatannya dalam memimpin. Sutrisno (2019:213) menekankan bahwa gaya kepemimpinan adalah proses di mana seorang individu memotivasi dan mengarahkan orang lain melalui pengaruh dan arahan. Iswahyudi (2023:45) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku dan strategi yang digunakan pemimpin untuk mencapai sasaran organisasi. Dengan demikian, gaya kepemimpinan melibatkan sifat pribadi, pola perilaku, serta strategi yang berbeda-beda, tergantung pada karakter pemimpin dan kebutuhan organisasi.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku, gaya kepemimpinan mencakup sifat, temperamen, dan kepribadian unik yang memengaruhi pendekatan pemimpin. gaya kepemimpinan merupakan proses memotivasi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan melalui pengaruh dan arahan. gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan sehingga sasaran organisasi dapat tercapai. Gaya ini berbeda-beda di setiap pemimpin, tergantung pada preferensi dan kondisi organisasi yang dihadapi.

## 2. Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Adapun tiga dimensi gaya kepemimpinan menurut Busro (2019:251) sebagai berikut :

- a. Hubungan antara pemimpin dan bawahan, Indikator dimensi tersebut adalah :
  - 1) Kemampuan menghormati hak dan kewajiban setiap pegawai.
  - 2) Komunikasi yang hangat antara pimpinan dan pegawai.
  - 3) Membantu memecahkan persoalan pegawai.
  - 4) Menghargai hasil kerja bawahan.
  - 5) Bersikap objektif pada bawahan
- b. Struktur tugas, Indikator dimensi tersebut adalah :
  - 1) Kesederhanaan rencana kerja yang dapat disosialisasikan.
  - 2) Realisasi rencana kerja.
  - 3) Kejelasan tanggung jawab atas pekerjaan.
- c. Kekuasaan, Indikator dimensi tersebut adalah :
  - 1) Kemampuan memerintah bawahan.
  - 2) Ketegasan dalam mengambil keputusan.
  - 3) Mengembangkan kualitas bawahan.

## 3. Syarat – Syarat Kepemimpinan

Kartono (2019:36) menegaskan bahwa konseptualisasi persyaratan kepemimpinan harus selalu terkait dengan tiga

elemen penting:

- a. Kekuasaan terdiri dari legalitas, kewenangan, dan kekuasaan yang memberikan pemimpin kemampuan untuk memaksa dan mempengaruhi bawahan untuk melakukan tindakan tertentu.
- b. Superioritas dan otoritas mempunyai keuntungan karena memungkinkan individu untuk melakukan kontrol terhadap orang lain, memperoleh kepatuhan dari orang-orang yang mengikuti pemimpin, dan memotivasi mereka untuk melakukan tindakan tertentu.
- c. Kemampuan mencakup segala kekuatan, kekuasaan, atau kemampuan, serta keterampilan atau kemampuan teknis atau sosial yang dianggap melampaui individu pada umumnya.

Menurut Kartono (2019:37) menuliskan kemampuan kepemimpinan dan syarat yang harus dimiliki, adalah:

- 1) Kemandirian dan aspirasi untuk pertumbuhan pribadi
- 2) Rasa ingin tahu yang besar dan kemampuan untuk memperoleh objek dan orang dengan cepat.
- 3) Dilengkapi dengan berbagai keterampilan atau kecerdasan.
- 4) Bersikaplah humoris, miliki semangat yang tinggi, dan nikmatilah perkenalan baru.
- 5) Perfeksionis yang selalu berusaha mencapai kesempurnaan

- 6) Sangat mudah beradaptasi dan mudah dimodifikasi.
- 7) Bersikaplah ulet namun sabar; menghindari menjadi "terjebak" dan menyerah.
- 8) Efektif dalam menyampaikan informasi secara lisa dan menyampaikan presentasi.
- 9) Memiliki jiwa kewirausahaan.
- 10) Sehat secara fisik, dinamis, cakap, dan bersedia menjalankan tugas yang menantang dengan unsur petualangan.
- 11) Intuisi yang cerdas dan penilaian yang tidak memihak.
- 12) Haus akan ilmu pengetahuan dan basis pengetahuan yang luas.
- 13) Termotivasi dan sadar akan tujuan atau cita-cita yang ingin dicapainya dalam hidup, dan didorong oleh kecenderungan idealis yang kuat.
- 14) Memiliki imajinasi yang jelas dan kemampuan untuk berinovasi dan menggabungkan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin ideal memiliki ciri-ciri sebagai berikut: keahlian, ketidakberpihakan, integritas, optimisme, ketekunan, dan keuletan; kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi orang lain; dan hubungan positif dengan bawahan.

#### 4. Macam – Macam Gaya Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan ada pula gaya (*style*) yang diterapkan untuk menghadapi perubahan lingkungan maupun sosial untuk memantapkan strategi yang digunakan dalam mencapai tujuan organisasi seperti yang di ungkapkan oleh para ahli berikut ini. Gaya kepemimpinan dalam lima tipe Iswahyudi, (2023:70), sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan otokratis, yakni kepemimpinan yang cenderung memiliki ciri-ciri pemimpin yang berkuasa sepenuhnya dalam organisasi dan tidak memperhatikan kebutuhan pegawainya.
- b. Gaya kepemimpinan militeritis, kepemimpinan dalam menggerakkan pegawainya dengan menggunakan perintah bergantung pada jabatannya.
- c. Gaya kepemimpinan paternalistis, gaya kepemimpinan yang mengayomi karena menganggap pegawainya tidak bisa mengambil keputusan sendiri selalu bergantung kepada pimpinan.
- d. Gaya kepemimpinan karismatis, memiliki daya penarik yang sangat besar karena umumnya memiliki pengikut yang anggotanya dalam skala besar.

- e. Gaya kepemimpinan demokratis, yakni kepemimpinan yang mengutamakan diskusi dan berusaha mengutamakan kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.

## 5. Faktor – Faktor Gaya Kepemimpinan

Menurut Iswahyudi, *et al.* (2023:15) dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu :

- a. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- b. Harapan dan perilaku atasan
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan mereka bisa memberikan inspirasi. Tidak cukup seorang pemimpin untuk bisa bertahan dan bertindak.
- d. Cakap, Supaya dapat mengajak orang dalam perjuangan orang lain, kita harus berkeyakinan bahwa orang itu cakap membimbing kita ke tempat tujuan.

### 2.1.5 Kepuasan Kerja

#### 1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap

aspek- aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja menurut Sukardi et.al (2024:95). Kepuasan kerja ialah evaluasi yang dilakukan oleh seorang karyawan tentang sejauh mana pekerjaannya dapat memenuhi semua kebutuhannya Fahira, *et al.* (2022:56). Kepuasan kerja adalah evaluasi keseluruhan seseorang terhadap pekerjaannya, termasuk hubungan dengan kerja dan atasan, ketaatan terhadap aturan perusahaan, pencapaian target kinerja, serta kemampuan menghadapi tantangan di lingkungan kerja yang tidak selalu sempurna dan situasi serupa Nabawi, (2019:171).

Kesimpulan dari penjelasan diatas adalah kepuasan kerja karyawan merupakan evaluasi karyawan terhadap pekerjaannya, mencakup pemenuhan kebutuhan, hubungan kerja, pencapaian, dan tantangan lingkungan kerja.

## **2. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Alfiah & Nawatmi (2022:115) dimensi dan indikator kepuasan kerja adalah :

- a. Pekerjaan itu sendiri, adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu, baik secara pribadi maupun untuk organisasi. Pekerjaan yang baik mencakup beberapa aspek penting, seperti menarik, di mana tugasnya dapat memotivasi dan memberikan kepuasan, mempunyai

kesempatan untuk belajar, yang memungkinkan individu untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan baru; serta kesempatan untuk menerima tanggung jawab, yang memberi ruang bagi pekerja untuk mengambil peran penting, membuat keputusan, dan menunjukkan kemampuan kepemimpinan. Semua aspek ini saling mendukung untuk menciptakan pengalaman kerja yang positif dan berkembang, indikatornya :

- 1) Pekerjaan yang menarik
- 2) Mempunyai kesempatan untuk belajar
- 3) Kesempatan untuk menerima tanggung jawab

b. Kompensasi adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan. Kompensasi mencakup gaji pokok, yaitu pembayaran tetap yang diterima karyawan berdasarkan jabatan atau posisi mereka, dan tunjangan, yang berupa tambahan pembayaran di luar gaji pokok, seperti tunjangan kesehatan, transportasi, atau makanan, yang mendukung kesejahteraan karyawan. Keduanya bersama-sama membentuk total kompensasi yang diterima oleh karyawan, indikatornya :

- 1) Gaji pokok
- 2) Tunjangan

c. Promosi adalah proses pemberian kenaikan jabatan atau posisi kepada karyawan sebagai penghargaan atas kinerja dan kontribusinya. Promosi mencakup peningkatan kemampuan pegawai, di mana karyawan diberi kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan lebih lanjut, serta peningkatan jenjang karir, yang membuka peluang bagi karyawan untuk mencapai posisi yang lebih tinggi dan tanggung jawab yang lebih besar dalam organisasi, indikatornya :

- 1) Peningkatan kemampuan pegawai
- 2) Peningkatan jenjang karir

d. Pengawasan adalah proses pemantauan dan pengendalian kepuasan kerja untuk memastikan tugas dan tujuan organisasi tercapai. Pengawasan mencakup pengawasan dari atasan, di mana atasan mengawasi dan mengevaluasi pekerjaan bawahan hubungan atasan dan bawahan, yang menciptakan komunikasi yang baik dan saling percaya untuk mencapai tujuan bersama; serta bimbingan dan pengarahan atasan, di mana atasan memberikan petunjuk dan dukungan untuk membantu karyawan berkembang dan

meningkatkan kinerjanya, indikatornya :

- 1) Pengawasan dari atasan
- 2) Hubungan atasan dan bawahan
- 3) Bimbingan dan pengarahan atasan

e. Rekan kerja Rekan kerja merujuk pada hubungan dan interaksi antara individu yang bekerja di lingkungan yang sama. Ini mencakup hubungan kerja sesama pegawai, yang melibatkan kolaborasi dalam menyelesaikan tugas bersama hubungan sosial di antara pegawai, yang menciptakan suasana kerja yang mendukung dan harmonis; sugesti dari rekan kerja, di mana ide atau masukan dari kolega dapat membantu meningkatkan kinerja; dan situasi kerja, yang mencakup lingkungan fisik dan emosional tempat pegawai bekerja, yang memengaruhi produktivitas dan kesejahteraan, indikatornya :

- 1) Hubungan kerja sesama pegawai
- 2) Hubungan sosial diantara pegawai
- 3) Sugesti dari rekan kerja
- 4) Situasi kerja

### **3. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Jopanda (2021:8) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, sebagai berikut :

a. Gaji

Merupakan kompensasi yang diterima seseorang sebagai hasil dari pekerjaannya, apakah dianggap memadai dan adil sesuai kebutuhan

b. Pekerjaan itu sendiri

Merupakan pekerjaan yang dilakukan seseorang, apakah memiliki karakteristik yang memuaskan.

c. Rekan kerja

Merupakan individu dengan siapa seseorang berinteraksi di tempat kerja. Seseorang dapat memiliki persepsi positif atau negatif tentang rekan kerjanya.

d. Atasan

Merujuk pada individu yang bertanggung jawab memberikan arahan atau instruksi dalam menjalankan tugas. Gaya kepemimpinan atasan dapat berdampak pada kepuasan kerja seseorang, baik secara positif maupun negatif.

e. Promosi

Mencakup persepsi seseorang terhadap peluang untuk naik jabatan, serta transparansi dalam proses promosi. Faktor-faktor ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan tenaga kerja.

#### 4. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela dalam Daoed (2020:30) teori kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a. Teori Nilai (*Value Theory*)

Teori ini berfokus pada evaluasi kinerja tanpa memperhitungkan identitas individu. Ditekankan bahwa kepuasan kerja dapat dicapai dengan memenuhi berbagai kebutuhan pekerja dan memberikan imbalan yang sesuai.

b. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini dirumuskan oleh Adam dengan pokok pikiran bahwa organisasi harus memiliki keadilan. Elemen—elemen teori ini termasuk masukan, hasil, dan kesetaraan dalam kesetaraan.

c. Teori Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori ini diajukan oleh Porter, yang pada dasarnya mengatakan bahwa kepuasan dapat diukur dengan membandingkan apa yang seharusnya terjadi dengan apa yang dirasakan oleh karyawan.

d. Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan tergantung pada apakah kebutuhan mereka terpenuhi atau tidak, dan karyawan akan merasa puas jika mereka terpenuhi atau tidak, dan karyawan akan merasa puas jika kebutuhan mereka terpenuhi.

e. Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh pemenuhan kebutuhan, tetapi juga dipengaruhi oleh pandangan kelompok yang dianggap sebagai kelompok acuan oleh para karyawan.

f. Teori Dua Faktor

Frederic Herzberg mengembangkan teori dua faktor dengan mengacu pada teori Abraham Maslow. Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan tidak hanya bergantung pada pemenuhan kebutuhan, tetapi juga pada pemahaman komunitas kerja terhadap kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja melalui dimensi yang berbeda, seperti yang dinyatakan oleh Herzberg.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis mencari sumber-sumber lain dari berbagai sumber informasi penelitian yang berkaitan dengan judul. Baik jurnal maupun skripsi yang sudah ada sebelumnya, dengan

tujuan ingin mengetahui serta membandingkan hasil yang diperolehnya sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori - teori yang akan digunakan dalam penulisan skripsi ini. Adapun satu penelitian yang diambil adalah sebagai berikut:



**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti/Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	<p>Nurhaedah, MA et al.</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Insentif, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kepuasan kerja Pt. Bosowa Propertindo</p> <p>Jurnal magister manajemen nobel Indonesia Vol.02, No 03 Tahun 2021</p>	<p>kepemimpinan:</p> <p>a. arah</p> <p>b. pengaruh</p> <p>c. gaya kepemimpinan</p> <p>motivasi:</p> <p>a. motivasi intrinsik</p> <p>b. ekstrinsik</p> <p>c. insentif:</p> <p>d. bonus</p> <p>e. gaji tetap</p> <p>lingkungan kerja:</p> <p>a. fisik</p> <p>b. sosial</p> <p>c. organisasi</p> <p>kepuasan kerja:</p> <p>a. emosional, kognitif</p> <p>b. kinerja</p> <p>c. kuantitas</p> <p>d. kualitas</p> <p>e. tanggung jawab</p>	<p>kuantitatif</p> <p>regresi linier berganda</p>	<p>1. kepemimpinan berpengaruh signifikan karena memberikan dukungan operasional dan emosional</p> <p>2. lingkungan kerja berpengaruh signifikan karena memberikan dukungan operasional dan emosional</p> <p>3. insentif tidak berpengaruh karena persepsi terhadap imbalan tidak sesuai harapan karyawan</p> <p>4. motivasi tidak berpengaruh karena persepsi terhadap imbalan tidak sesuai harapan karyawan</p>

No	Nama Peneliti/Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
2.	<p>Mhd. Andi Rasyid,</p> <p>Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan</p> <p>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol. 3 No. 1 Tahun 2020</p>	<p>kompensasi:</p> <p>a. gaji pokok</p> <p>b. tunjangan</p> <p>c. bonus</p> <p>lingkungan kerja:</p> <p>a. ventilasi</p> <p>b. pencahayaan</p> <p>c. hubungan antar guru</p> <p>motivasi :</p> <p>a. dorongan prestasi</p> <p>b. pengakuan</p> <p>c. keamanan kerja</p> <p>kepuasan kerja:</p> <p>a. pekerjaan itu sendiri</p> <p>b. gaji</p> <p>c. hubungan dengan rekan kerja</p>	<p>kuantitatif;</p> <p>regresi linier berganda</p>	<p>a. kompensasi berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasaan kerja guru</p> <p>b. lingkungan kerja berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasaan kerja guru</p> <p>c. motivasi berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasaan kerja guru</p>
3.	<p>Intan Purnamet al.,</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja di Perguruan Tinggi Pelita Indonesia Pekanbaru</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. 7 No. 2 Tahun 2019</p>	<p>kepemimpinan:</p> <p>a. transformasional</p> <p>b. transaksional</p> <p>motivasi:</p> <p>a. dorongan</p> <p>b. intrinsik</p> <p>lingkungan kerja:</p> <p>a. suasana kerja</p> <p>b. fasilitaa</p> <p>kepuasan kerja:</p> <p>a. komitmen</p> <p>b. organisasi</p>	<p>kuantitatif;</p> <p>regresi linier berganda</p>	<p>a. kepemimpinan berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasaan kerja</p> <p>b. motivasi berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasaan kerja</p> <p>c. lingkungan kerja berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadap kepuasaan kerja</p>

No	Nama Peneliti/Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
4.	<p>Fransisco Y M Lana,</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada KSP CU Dharma Prima Kita Yogyakarta</p> <p>Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Vol. 1 No. 6 Tahun 2022</p>	<p>kepemimpinan:</p> <p>a. arah</p> <p>b. pengaruh</p> <p>c. gaya kepemimpinan</p> <p>motivasi:</p> <p>a. penempatan kerja</p> <p>b. kondisi lingkungan kerja:</p> <p>a. fisik</p> <p>b. hubungan sosial</p> <p>c. sistem kerja</p> <p>kepuasan kerja:</p> <p>a. pekerjaan itu sendiri</p> <p>b. gaji</p> <p>c. hubungan</p>	<p>kuantitatif</p> <p>deskriptif;</p> <p>regresi berganda</p>	<p>a. kepemimpinan berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja</p> <p>b. motivasi berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja</p> <p>c. lingkungan kerja berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja</p>
5.	<p>Septian A. Munandar,</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Intrinsik, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Waroeng SS Jln. Bantul</p> <p>Jurnal EBBAEK Vol. 11 No. 2 Tahun 2020</p>	<p>kepemimpinan:</p> <p>a. pengaruh ideal</p> <p>b. inspirasi</p> <p>c. perhatian individual</p> <p>motivasi :</p> <p>a. kepuasan kerja internal</p> <p>lingkungan kerja:</p> <p>a. fasilitas</p> <p>b. relasi</p> <p>kepuasan kerja:</p> <p>a. rekan kerja</p> <p>b. gaji</p> <p>c. promosi</p>	<p>kuantitatif</p> <p>regresi linier sederhana</p>	<p>a. kepemimpinan berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja</p> <p>b. motivasi berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja</p> <p>c. lingkungan kerja berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja</p>

No	Nama Peneliti/Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
6.	<p>Delvi Vahera &amp; Onsardi,</p> <p>Analisis Gaya Kepemimpinan , Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Sawitindo Mas</p> <p>Jurnal Manajemen Modal dan Bisnis Vol. 2 No. 1 Tahun 2021</p>	<p>kepemimpinan:</p> <p>a. innovator</p> <p>b. motivator</p> <p>c. komuniktor</p> <p>motivasi:</p> <p>a. penghargaan</p> <p>b. kebuuhan sosial</p> <p>c. kebutuhan fisik lingkungan kerja:</p> <p>a. suasana kerja</p> <p>b. perlakuan</p> <p>c. rasa aman</p> <p>kepuasan kerja:</p> <p>a. prestasi</p> <p>b. pekerjaan itu sendiri</p> <p>c. pertumbuhan</p>	<p>kuantitatif;</p> <p>regresi linier berganda</p>	<p>a. kepemimpinan berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja</p> <p>b. motivasi berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja</p> <p>c. lingkungan kerja berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja</p>
7.	<p>Jason Paendong et al.,</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Astra Daihatsu Cabang Pasar Minggu</p> <p>Jurnal Manajemen Vol. 15 No. 2 Tahun 2019</p>	<p>kepemimpinan:</p> <p>a. arah</p> <p>b. pengaruh</p> <p>c. gaya kepemimpinan lingkungan kerja:</p> <p>a. fisik</p> <p>b. hubungan sosial</p> <p>c. sistem kerja</p> <p>motivasi:</p> <p>a. penempatan kerja</p> <p>b. kondisi</p> <p>kepuasan kerja:</p> <p>a. pekerjaan itu sendiri</p> <p>b. gaji</p> <p>c. hubungan</p>	<p>kuantitatif;</p> <p>regresi linier berganda</p>	<p>a. kepemimpinan berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja</p> <p>b. lingkungan kerja berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja</p> <p>c. motivasi berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja</p>

No	Nama Peneliti/Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
8.	<p>Hari Subagio &amp; Nabila</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT Aneka Mandiri Sejahtera Jakarta Timur)</p> <p>Jurnal Akutansi Vol. 1 No. 3 Tahun 2024</p>	<p>kepemimpinan:</p> <p>a. inovator</p> <p>b. motivator</p> <p>c. komunikator</p> <p>motivasi:</p> <p>a. penghargaan</p> <p>b. kebuuhan sosial</p> <p>c. kebutuhan fisik</p> <p>lingkungan kerja:</p> <p>a. suasana kerja</p> <p>b. perlakuan</p> <p>c. rasa aman</p> <p>kepuasan kerja:</p> <p>a. prestasi</p> <p>b. pekerjaan itu sendiri</p> <p>c. pertumbuhan</p>	<p>kuantitatif</p> <p>regresi linier berganda</p>	<p>a. kepemimpinan berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadap kepuasan kerja</p> <p>b. motivasi berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadap kepuasan kerja</p> <p>c. lingkungan kerja berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadap kepuasan kerja</p>
9.	<p>Sutomo &amp; Egar</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SMK di Kota Pekalongan</p> <p>Jurnal Pendidikan Vol. 5 No. 1 Tahun 2025</p>	<p>lingkungan kerja:</p> <p>a. fisik</p> <p>b. sosial</p> <p>budaya organisasi:</p> <p>a. nilai</p> <p>b. tradisi</p> <p>c. etos kerja</p> <p>kepemimpinan:</p> <p>a. gaya</p> <p>b. motivator</p> <p>kepuasan kerja:</p> <p>a. gaji</p> <p>b. promosi</p> <p>c. pengawasan</p> <p>d. rekan kerja</p>	<p>kuantitatif</p> <p>regresi linier berganda dan sederhana</p>	<p>a. lingkungan kerja berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadap kepuasan kerja</p> <p>b. budaya organisasi berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadap kepuasan kerja</p> <p>c. kepemimpinan berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadap kepuasan kerja</p>

No	Nama Peneliti/Tahun / Judul Penelitian	Variabel yang diteliti dan Dimensi	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
10	Halim & Yusianto  Pengaruh Kepemimpinan , Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Polymindo Permata  Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan Vol. 5 No. 3 Tahun 2023	kepemimpinan: a. motivasi b. keputusan c. keadilan kompensasi: a. keadilan b. berkala c. tunjangan lingkungan kerja: a. kenyamanan b. hubungan sosial c. fasilitas kepuasan kerja: a. kecocokan kerja b. loyalitas c. kenyamanan	kuantitatif  regresi linier berganda dan sederhana	a. kepemimpinan berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja b. kompensasi berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja c. lingkungan kerja berpengaruh signifikan karena memberi dorongan nyata terhadapkepuasan kerja

Sumber : Data Diolah Oleh Penulis Tahun 2024

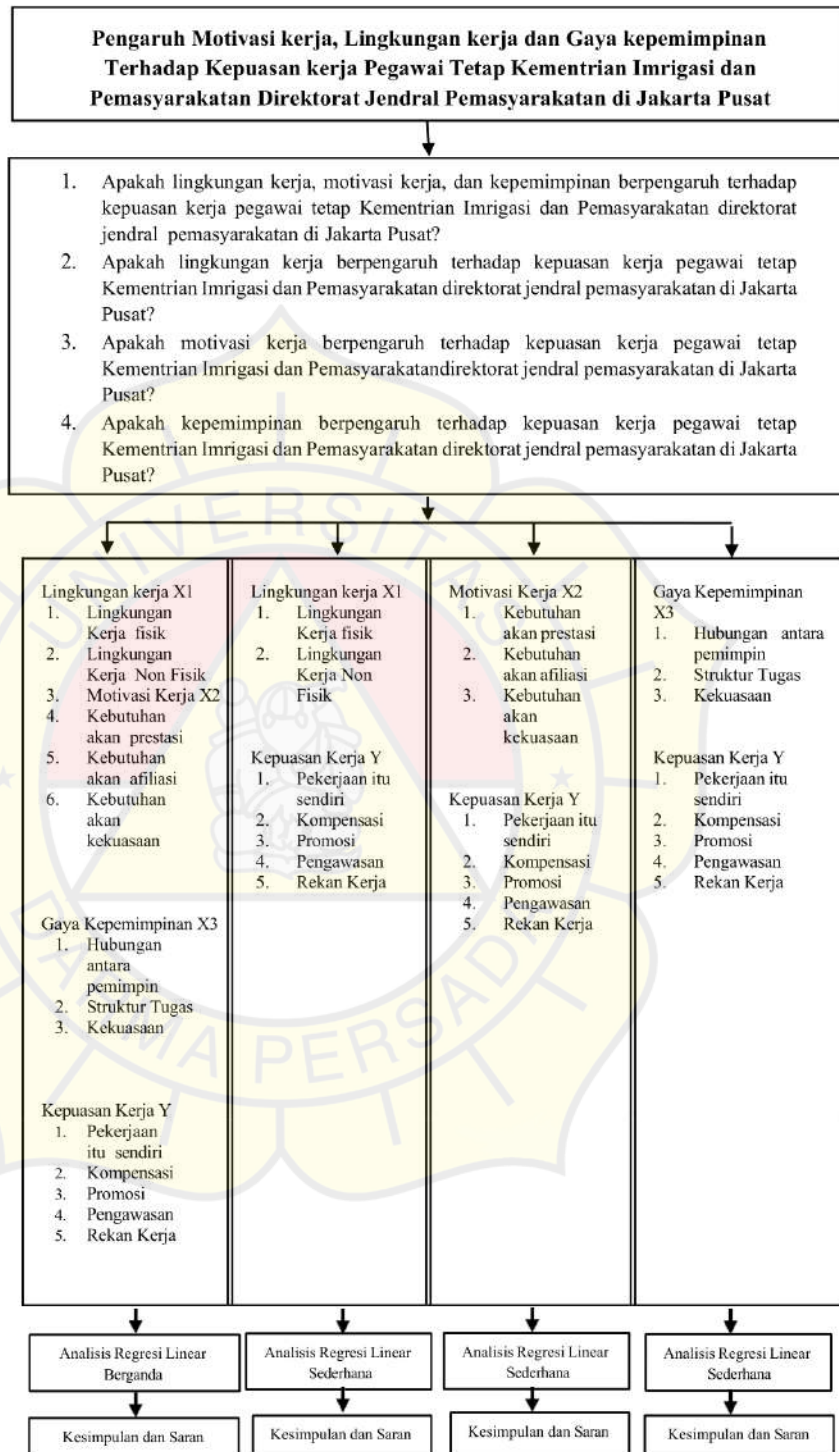
### 2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiono (2019:2) kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan beragam aspek yang sudah diidentifikasi. Kerangka berpikir penelitian ialah dasar pemikiran dari penelitian yang disintesiskan dari fakta-fakta, observasi dan telaah kepustakaan. Dalam penelitian ini membahas tentang Pengaruh Lingkungan kerja, Motivasi kerja dan Gaya kepemimpinan terhadap Kepuasan kerja pegawai Kementriam Imigrasi dan Pemasarakatan Direktorat Jendral Pemasarakatan di Jakarta Pusat oleh karena itu perlu disusun suatu kerangka

pemikiran untuk mempermudah memahami isi yang dibahas dalam penelitian ini.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini digambarkan dengan gambar 2.1 sebagai berikut:





Sumber : Data Diolah Tahun 2024

**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka adapun hipotesis yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini, seperti:

1. Pengaruh Lingkungan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) pegawai Kementriam Imigrasi dan Pemasarakatan Direktorat Jendral Pemasarakatan di Jakarta Pusat.

H01: Diduga tidak ada pengaruh antara Lingkungan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) pegawai Kementriam Imigrasi dan Pemasarakatan Direktorat Jendral Pemasarakatan di Jakarta Pusat.

Ha1: Diduga ada pengaruh antara Lingkungan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) pegawai Kementriam Imigrasi dan Pemasarakatan Direktorat Jendral Pemasarakatan di Jakarta Pusat.

2. Apakah Lingkungan Kerja (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) pegawai Kementriam Imigrasi dan Pemasarakatan Direktorat Jendral Pemasarakatan di Jakarta Pusat.

H02 : Lingkungan Kerja (X1) tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) pegawai Kementriam Imigrasi dan

Pemasyarakatan Direktorat Jendral Pemasyarakatan di Jakarta Pusat.

Ha2 : Diduga ada pengaruh antara Lingkungan Kerja (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) pegawai Kementriam Imigrasi dan Pemasyarakatan Direktorat Jendral Pemasyarakatan di Jakarta Pusat.

3. Apakah Motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) pegawai Kementriam Imigrasi dan Pemasyarakatan Direktorat Jendral Pemasyarakatan di Jakarta Pusat.

H03 : Diduga tidak ada pengaruh antara Motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) pegawai Kementriam Imigrasi dan Pemasyarakatan Direktorat Jendral Pemasyarakatan di Jakarta Pusat.

Ha3 : Diduga ada pengaruh antara Motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) pegawai Kementriam Imigrasi dan Pemasyarakatan Direktorat Jendral Pemasyarakatan di Jakarta Pusat.

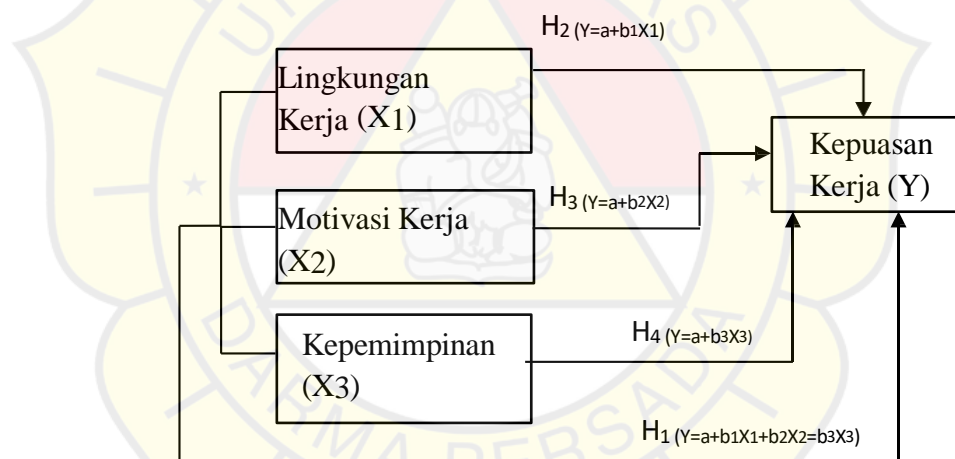
4. Apakah Gaya Kepemimpinan (X3) berpengaruh Kepuasan Kerja (Y) pegawai Kementriam Imigrasi dan Pemasyarakatan Direktorat Jendral Pemasyarakatan di Jakarta Pusat.

H04 : Diduga tidak ada pengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X3) berpengaruh Kepuasan Kerja (Y) pegawai Kementriam Imigrasi dan Pemasyarakatan Direktorat Jendral

Pemasyarakatan di Jakarta Pusat.

Ha4 : Diduga ada berpengaruh antara Gaya Kepemimpinan (X3) berpengaruh Kepuasan Kerja (Y) pegawai Kementriam Imigrasi dan Pemasyarakatan Direktorat Jendral Pemasyarakatan di Jakarta Pusat.

Dari hipotesis yang ditetapkan tersebut, dapat dijelaskan hubungan antara variable Motivasi, Lingkungan dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja pegawai tetap melalui gambar sebagai berikut:



Sumber : Data Diolah Tahun 2024

**Gambar 2. 2 Data Pra Survey Pendahuluan Kepuasan Kerja Pegawai Paradigma Penelitian**

Dari gambar diatas menjelaskan bahwa hubungan antara variabel dimana terdapat tiga variabel independen yaitu Lingkungan Kerja (X1), Motivasi kerja (X2) dan Kepemimpinan (X3), satu variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja (Y) secara persial menggunakan rumus persamaan regresi  $Y = a+bX$ . Sedangkan

secara simultan menggunakan rumus persamaan regresi yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

