

TESIS

**PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE
INTERVENING PEGAWAI PUSKESMAS
DI KABUPATEN MAMUJU**

*THE EFFECT OF MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT ON
PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS
VARIABLE INTERVENING ON PUSKESMAS EMPLOYEES
IN KABUPATEN MAMUJU*

**H A S T U T I
A042192008**



KEPADA

**PROGRAM STUDI MAGISTER KEUANGAN DAERAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

TESIS

**PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE
INTERVENING PEGAWAI PUSKESMAS
DI KABUPATEN MAMUJU**

*THE EFFECT OF MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT ON
PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS
VARIABLE INTERVENING ON PUSKESMAS EMPLOYEES
IN KABUPATEN MAMUJU*

sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

disusun dan diajukan oleh

**H A S T U T I
A042192008**



KEPADA

**PROGRAM STUDI MAGISTER KEUANGAN DAERAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

TESIS

**PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE
INTERVENING PEGAWAI PUSKESMAS
DI KABUPATEN MAMUJU**

disusun dan diajukan oleh

HASTUTI
A042192008

telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Keuangan Daerah
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

Pada tanggal 20 Agustus 2021

dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Prof. Dr. Haliah, S.E., M.Si., Ak., CA
NIP. 196507311991052000

Pembimbing Pendamping,

Dr. Abdul Razak Munir, S.E., M.Si., M.Mktg
NIP. 197412062000121001

Ketua Program Studi
Magister Keuangan Daerah,

Dr. Mursalim Nohong, S.E., M.Si
NIP. 197106192000031001

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin,

Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si
NIP. 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **H A S T U T I**
NIM : A042192008
Program Studi : Magister Keuangan Daerah

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul

**PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PEGAWAI PUSKESMAS DI
KABUPATEN MAMUJU**

Adalah karya ilmiah saya sendiri sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan Daftar Pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah tesis ini dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 55 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, September 2021

Yang membuat pernyataan,



H A S T U T I

PRAKATA

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala karunia dan ridho-Nya, sehingga tesis dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pegawai Puskesmas di Kabupaten Mamuju" ini dapat diselesaikan.

Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat dan menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada :

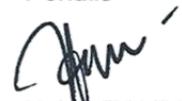
1. Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, M.A, Rektor Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan Jenjang Magister pada Universitas Hasanuddin.
2. Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah menerima penulis untuk mengikuti kuliah pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
3. Prof. Dr. Haliah, SE.Ak., M. Si., CA dan Dr. Abdul Razak Munir, SE., M. Si., M. Mktg., C.MP, Pembimbing Utama dan Pembimbing Pendamping yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan tenaga selama penulis menyusun tesis ini.
4. Hj. Sitti Sutinah Suhardi, S.H. M.Si. Bupati Mamuju yang telah memberikan izin dan dukungan moril dan materil kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan jenjang Magister pada Program Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
5. Dr. Mursalim Nohong, SE., M.Si, Ketua Program Magister Keuangan Daerah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin yang telah meluangkan waktu, kesempatan dan senantiasa mendukung kesuksesan dan penyelesaian tesis ini.

6. Prof. Dr. Mediaty, SE. Ak., M. Si., CA, Prof. Dr. Maat Pono, SE., M. Si dan Dr. Muhammad Yunus Amar, SE., MT, Tim Penilai Tesis yang telah memberikan arahan dan masukan selama ujian dan proses penyelesaian tesis ini.
7. Seluruh Dosen Program Studi Magister Keuangan Daerah yang telah memberikan arahan dan bimbingan untuk mendalami ilmu Keuangan Daerah.
8. Ayahanda tercinta almarhum La Bakeng, BA, Ibunda tercinta Hj. Hasanati serta Kakak-Kakak dan Adik-Adik atas segala dukungan dan doanya.
9. Suami tercinta Kamiluddin Arief atas segala motivasi, perhatian dan doanya. Dan ananda tercinta Adzkiyah Rafania Kamil dan Muhammad Dzaky Rafasya Kamil yang menjadi penyemangat dalam lelah.
10. Teman-teman Kuliah Program Magister Keuangan Daerah kelas Mamuju yang senantiasa bersama sejak perkuliahan, penulisan proposal, dan penyelesaian tesis ini.
11. Kepada semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yang ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran untuk penulisan di masa yang akan datang.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Penulis



HASTUTI

ABSTRAK

HASTUTI. *Pengaruh Motivasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Intervening Pegawai Puskesmas di Kabupaten Mamuju (dibimbing oleh Haliah dan Abdul Razak Munir).*

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kinerja; pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai; kepuasan kerja dapat memediasi hubungan motivasi terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja dapat memediasi hubungan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai.

Populasi penelitian ini adalah pegawai puskesmas Kabupaten Mamuju sebanyak 456 orang. Penyampelan menggunakan teknik probabilitas dan perhitungan model Slovin. Sampel yang diperoleh sebanyak 213 responden. Analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji realibilitas, uji instrumen penelitian, uji regresi linear berganda, koefisien korelasi, uji koefisien determinasi, uji-T, dan uji-F.

Melalui hasil penelitian diketahui bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; lingkungan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja memediasi motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di puskesmas Kabupaten Mamuju berdasarkan nilai *R Square* yang diperoleh dari hasil perhitungan koefisien.

Kata kunci: motivasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, kinerja pegawai



ABSTRACT

HASTUTI. *The Effect of Motivation and Work Environment on Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable of Public Health Center Employees in Mamuju Regency* (supervised by **Haliah** and **Abdul Razak Munir**)

This study aims to determine the effect of motivation and work environment on job satisfaction, the effect of motivation, work environment, and job satisfaction on employees' performance, job satisfaction that can mediate the relationship between motivation and employee performance, and job satisfaction that can mediate the relationship between work atmosphere and employees' performance.

The population in this study consisted of 456 employees of Public Health Centers of Mamuju Regency. The sample was selected using probability sampling technique. Data collection techniques was questionnaire given to 213 respondents using Slovin calculation method. The data were analyzes using validity test, reliability test, classic acceptance test, multiple linear regression test, correlation coefficient, coefficient of determination test, t-test, and f-test.

The results of the analysis indicate that motivation and work environment have a positive and significant effect on job satisfaction; motivation and work satisfaction have a positive and significant effect on employees' performance; work environment has no significant effect on employees' performance, and job satisfaction can mediate motivation and working environment of the employees at the Public Health Center of Mamuju Regency based on the value of R Square obtained from the calculation of coefficient.

Keywords: motivation, work environment, job satisfaction, employees' performance



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Kegunaan Penelitian	11
1.4.1 Kegunaan Teoritik.....	11
1.4.2 Kegunaan Praktik.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep.....	13
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2.1.1.1 Defenisi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2.1.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.1.2 Motivasi	17
2.1.2.1 Pengertian Motivasi	17
2.1.2.2 Jenis-Jenis Motivasi	18
2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	19
2.1.2.4 Indikator Motivasi.....	24
2.1.3 Lingkungan Kerja	26
2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja	26
2.1.3.2 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja	27
2.1.3.3 Indikator Lingkungan Kerja.....	29

2.1.4	Kepuasan Kerja.....	30
2.1.4.1	Pengertian Kepuasan Kerja.....	30
2.1.4.2	Teori Kepuasan Kerja	32
2.1.4.3	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	33
2.1.4.4	Indikator Kepuasan Kerja	37
2.1.5	Kinerja	38
2.1.5.1	Definisi Kinerja.....	38
2.1.5.2	Kriteria-Kriteria Kinerja	40
2.1.5.3	Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	42
2.1.5.4	Metode – Metode Penilaian Kinerja	44
2.1.5.5	Indikator Kinerja	45
2.2	Tinjauan Empiris.....	46
 BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.....		69
3.1	Kerangka Konseptual.....	69
3.1.1	Hubungan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	69
3.1.2	Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	70
3.1.3	Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	71
3.1.4	Hubungan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	73
3.1.5	Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	74
3.1.6	Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.....	77
3.1.7	Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening	78
3.2	Hipotesis.....	79
 BAB IV METODE PENELITIAN.....		81
4.1	Rancangan Penelitian.....	81
4.2	Lokasi dan Waktu Penelitian	81
4.3	Populasi dan Sampel.....	82
4.3.1	Populasi.....	82
4.3.2	Sampel	83
4.4	Jenis dan Sumber Data	84
4.4.1	Jenis Data.....	84
4.4.2	Sumber Data	84
4.5	Metode Pengumpulan Data	85

4.5.1	Penelitian Pustaka	85
4.5.2	Penelitian Lapangan	85
4.6	Definisi Operasional	86
4.6.1	Variabel Independent	86
4.6.2	Variabel Intervening	87
4.6.3	Variabel Dependen	87
4.7	Metode Analisis dan Pengujian Analisis	88
4.7.1	Teknik Analisis	88
4.7.2	Uji Kelayakan Instrumen Penelitian	89
4.7.3	Analisis Regresi	91
4.7.4	Uji Hipotesis	93
 BAB V HASIL PENELITIAN		96
5.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	96
5.1.1	Visi dan Misi	96
5.1.2	Tugas dan Fungsi Puskesmas	97
5.1.3	Struktur Organisasi	97
5.2	Analisis Deskriptif	100
5.2.1	Karakteristik Responden	100
5.2.1.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	100
5.2.1.2	Responden Berdasarkan Umur	101
5.2.1.3	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	103
5.2.1.4	Responden Berdasarkan Jabatan	104
5.2.1.5	Responden Berdasarkan Lama Kerja	105
5.2.2	Deskripsi Variabel	106
5.2.2.1	Motivasi	106
5.2.2.2	Lingkungan Kerja	108
5.2.2.3	Kepuasan Kerja	109
5.2.2.4	Kinerja Pegawai	111
5.3	Uji Instrumen Penelitian	112
5.3.1	Uji Validitas	113
5.3.2	Uji Reliabilitas	114
5.4	Analisis Regresi	116
5.4.1	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	116
5.4.2	Analisis Koefisien Korelasi	119
5.4.3	Analisis Koefisien Determinasi	122
5.5	Uji Hipotesis	124
5.5.1	Hasil Uji T	124
5.5.2	Hasil Uji F	126

BAB VI PEMBAHASAN.....	129
6.1 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja	129
6.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	130
6.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	130
6.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	133
6.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	135
6.6 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening.....	136
6.7 Pengaruh lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening.....	138
 BAB VII PENUTUP.....	 140
7.1 Kesimpulan.....	140
7.2 Saran	141
 DAFTAR PUSTAKA	 143
DAFTAR LAMPIRAN	148

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1	Matriks Penelitian Terdahulu61
4.1	Daftar Puskesmas dan Jumlah Pegawai di Kabupaten Mamuju82
4.2	Skala Likert86
4.3	Interpretasi Koefisien Korelasi92
5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pada Puskemas Kabupaten Mamuju100
5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Pada Puskesmas Kabupaten Mamuju102
5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Pada Puskemas Kabupaten Mamuju103
5.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan Pada Puskesmas Kabupaten Mamuju104
5.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja Pada Puskesmas Kabupaten Mamuju105
5.6	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Variabel Motivasi (X1) Pada Puskesmas Kabupaten Mamuju106
5.7	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Lingkungan Kerja (X2) Pada Puskesmas Kabupaten Mamuju108
5.8	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja (Y) Pada Puskemas Kabupaten Mamuju109
5.9	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Pegawai (Z) Pada Puskesmas Kabupaten Mamuju111
5.10	Uji Validitas113
5.11	Uji Reliabilitas115
5.12	Hasil Uji Regresi Linier Berganda Pengaruh Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y)116
5.13	Hasil Uji Regresi Linier Berganda Pengaruh Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (Y) dengan Kinerja

	Pegawai (Z)	117
5.14	Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi Motivasi (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Z)	119
5.15	Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Z)	119
5.16	Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi Motivasi (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y)	120
5.17	Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y)	120
5.18	Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi Motivasi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)	121
5.19	Hasil Perhitungan Koefisien Korelasi Motivasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z)	121
5.20	Hasil Perhitungan Uji Simultan Motivasi (X ₁) dan Lingkungan Kerja (X ₂) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)	127
5.21	Hasil Perhitungan Uji Simultan Motivasi (X ₁), Lingkungan Kerja (X ₂) dan Kepuasan Kerja (Y) Terhadap Kinerja Pegawai (Z)	127

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1 Kerangka Konseptual	87

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu unsur penting dalam sebuah organisasi, lembaga, ataupun instansi. Oleh karena itu, kemajuan sebuah organisasi, lembaga ataupun instansi perlu adanya peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang menjadi faktor kemajuan. Penanganan yang kongkrit dan tepat sasaran menjadi salah acuan sumber daya manusia dapat berkembang dengan baik dalam sebuah lingkungan.

Peranan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting dalam tujuan pembangunan sebagaimana yang dimaksud dalam Undang Undang No 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pada pasal 11 mengenai tugas Pegawai Aparatur Sipil Negara yaitu bertugas untuk melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan yang profesional, berkualitas dan mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Findart, 2016). Sumber daya manusia pada suatu lembaga instansi mempunyai peranan penting, karena tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang baik suatu instansi akan dapat menghadapi masalah untuk mencapai visinya.

Dalam rangka mencapai tujuan, maka suatu instansi menginginkan kinerja dari pegawainya. Kinerja dapat dijabarkan sebagai suatu kapasitas yang dimiliki pegawai untuk mendapatkan hasil yang ingin diperoleh, dalam mendapatkan hasil

yang diinginkan tentu diperlukan sikap kerja yang positif dari para pegawai. Oleh karena itu, diharapkan bagi instansi dapat membuat sebuah regulasi sebuah pengelolaan sistem dengan memperhatikan beberapa faktor -faktor yang ikut berpengaruh pada sikap kerja pegawai untuk tercapainya tujuan pada sebuah instansi itu sendiri.

Menurut Ghozali (2017) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi, serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional yang diambil. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu lingkungan kerja, budaya, kualitas kehidupan kerja, disiplin kerja, motivasi, komunikasi, kompensasi, jabatan, kepemimpinan, kepuasan kerja, pelatihan, dan masih banyak yang lainnya (Wahyuddin dalam Mahardikwanto, 2013). Semua faktor itu akan berpengaruh sesuai fakta yang terjadi, ada yang berpengaruh secara dominan dan yang berpengaruh tidak dominan. Kinerja pegawai yang baik ataupun signifikan didasarkan pada dorongan motivasi yang baik.

Motivasi menjadi salah satu pemantik kerja para pegawai untuk berbuat dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas yang dimiliki, namun tidak hanya itu perlu adanya gerakan-gerakan yang memacu kerja para pegawai diantaranya dengan memberikan peluang pada pegawai untuk mengutarakan hasil pemikiran dalam menetapkan sebuah keputusan, memberikan apresiasi dan pengakuan atas prestasi kerja yang telah didapatkan. Melalui hal yang demikian, maka pegawai akan mendapatkan kepuasan dari hasil kerja yang telah dicapai.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja (Logahan dkk, 2012). Dalam hal ini lingkungan kerja dibedakan menjadi dua bagian yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik. Lingkungan kerja fisik merupakan segala sesuatu yang berbentuk fisik yang erat kaitannya dengan prasarana yang tersedia sedangkan lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan atasan dengan bawahan.

Kepuasan kerja atau *job satisfaction* secara sederhana adalah apa yang membuat seseorang menyenangi pekerjaan yang dilakukan karena mereka merasa senang dalam melakukan pekerjaannya (Lie and Siagian, 2018). Menurut Hackman dan Oldham dalam Putri dan Suhaeni (2014), ada lima hal yang dapat mempengaruhi kepuasan seorang karyawan yang dikenal dengan *Job Characteristic Model* (JCM) yaitu keanekaragaman keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), signifikansi tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*) dan umpan balik (*feedback*).

Berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai yang mengalami peningkatan yang dipengaruhi oleh motivasi kerja pegawai sejalan dengan hal tersebut lingkungan kerja yang baik juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (Hanafi dan Yohana, 2017). Kepuasan kerja mengalami

peningkatan yang masing-masing dipengaruhi oleh motivasi dan lingkungan kerja yang mendukung kerja karyawan.

Erat kaitannya dengan kinerja pegawai yang mengalami peningkatan jika pada saat bekerja memiliki motivasi yang kuat untuk menyelesaikan tugas serta dapat melayani masyarakat dengan baik. Sesuai dengan pernyataan Lie dan Siagian (2018) jika motivasi kerja seorang karyawan semakin baik, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat baik itu yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas maupun kemandirian. Salah satu kunci menjadikan sebuah instansi dapat berhasil mencapai tujuan organisasi dengan menjadikan pegawai yang bekerja didalamnya dapat merasa nyaman untuk tinggal dan mengembangkan asah yang dimiliki untuk memaksimalkan potensi yang menunjang kinerja pegawai, dengan semakin tinggi kepuasan kerja, maka kinerja dari karyawan akan semakin meningkat secara nyata (signifikan).

Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang mendukung serta benar secara langsung akan dapat mempengaruhi kinerja pegawai (Lestari dan Harmon, 2017). Sejalan dengan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan. Secara substansial dapat dijelaskan bahwa kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya saat ini, begitu bahwa mereka merasa bahwa pekerjaan mereka saat ini sangat penting dan sangat berarti bagi karyawan, dapat mempengaruhi integritas mereka yang diwujudkan dalam kejujuran mereka dalam bekerja sesuai dengan aturan yang diterapkan di perusahaan (Hendri, 2019).

Kepuasan kerja sebagai mediasi untuk mengetahui hubungan kinerja pegawai melalui motivasi dan lingkungan kerja pegawai. Dalam hal ini diketahui bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, sejalan dengan hal tersebut diketahui bahwa lingkungan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai mediator dalam pencapaian tersebut (Hanafi dan Yohana, 2017).

Dalam sebuah instansi atau lembaga pemerintah tentu terdapat tujuan yang ditargetkan dapat diperoleh. Salah satu yang menjadi faktor yang pendukung dalam hal pencapaian tujuan tersebut yaitu sumber daya manusia ataupun individu-individu dalam sebuah instansi atau lembaga tersebut. Oleh karena itu, sumber daya manusia dalam sebuah instansi atau lembaga diperlukan pengelolaan yang kemudian ditunjukkan agar mencapai tujuan instansi atau lembaga.

Puskesmas menjadi bagian dari instansi naungan pemerintah yang menangani pelaksanaan kesehatan pada lingkup kecamatan, puskesmas didirikan membangun pelayanan kesehatan dasar, menyeluruh dan terpadu untuk seluruh penduduk yang tinggal dan bermukim pada suatu wilayah kerja tertentu. Puskesmas menjadi ujung tombak dalam pembangunan kesehatan yang memiliki peran cukup besar dalam upaya menggapai tujuh pembangunan kesehatan. Puskesmas akan dapat mengetahui kinerja pelayanan dari pasien dengan umpan balik yang diberikan pasien ditunjukkan untuk puskesmas tersebut sehingga akan menjadi sumbangsi saran dalam meningkatkan kinerja para petugas kesehatan dalam menjalankan tugas.

Puskesmas di Kabupaten Mamuju memiliki andil cukup besar dalam upaya mencapai pembangunan kesehatan yang dipengaruhi oleh penataan dan pengelolaan tenaga untuk melaksanakan kegiatan pokok puskesmas di lingkungan ini. Pelayanan kesehatan yang baik dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang dimiliki para pegawai yang menghasilkan kinerja pegawai yang baik. Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja serta terdapat motivasi dalam melakukan pekerjaan. Pegawai puskesmas merupakan garda terdepan pelaksana pelayanan kesehatan kepada masyarakat, berbagai kemungkinan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2014).

Dalam hal kinerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju, tercermin dari salah satu misinya yang ingin membangun lingkungan kerja yang mampu membangkitkan motivasi pegawai untuk bekerja dengan disiplin yang kuat dan konsisten, namun fenomena yang berlangsung bahwa adanya beberapa pegawai memiliki pola pikir hanya menggugurkan kewajiban tugas. Kinerja pegawai hanya berfokus pada melakukan pekerjaan sesuai dengan bagian mana tempatnya bekerja. Sehingga dalam mengukur kinerja pegawai tentunya harus berkaca pada hasil kerja yang dilakukan.

Oleh karena hal tersebut, tidak menjadi lumrah jika dalam pelaksanaan tugas ditemukan pegawai puskesmas yang memiliki perilaku lamban ketika bekerja, tidak tepat waktu sesuai target waktu yang telah ditentukan dan ketidakdisiplinan dalam bekerja. Inilah yang menjadi faktor pelayanan di puskesmas

kurang maksimal, tidak hanya itu pegawai di puskesmas saat bekerja ada yang bersikap kurang disiplin, seperti pulang sebelum waktu kerja berakhir karena pekerjaan dianggap selesai. Pegawai yang bekerja dengan malas-malasan dan tidak disiplin ini menyebabkan terjadinya ketidakpuasan pegawai, menurunnya prestasi kerja dan rendahnya produktivitas pada organisasi. Hal tersebut menampakkan sikap pegawai yang kurang bertanggung jawab pada pekerjaannya serta bertindak tidak terarah pada hal yang dituju. Tidak hanya itu ada rasa bosan dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan berulang.

Kepuasan kerja juga dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain hubungan antar pegawai, faktor individu, faktor luar, faktor suasana kerja, faktor lingkungan kerja, dan faktor kompensasi. Salah satu faktor yang berpengaruh adalah Faktor kondisi lingkungan kerja yang terdiri dari waktu kerja, jenis pekerjaan, sistem kerja dan kesediaan serta keadaan alat perlengkapan dan mesin-mesin yang menunjang menangani pasien. Faktor lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kondisi psikis pegawai. Jenis pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan individu, waktu kerja yang dibatasi banyaknya pekerjaan yang harus dirampungkan serta peralatan kerja yang kurang menunjang akan ikut berpengaruh terhadap beban kerja pegawai.

Tidak hanya faktor lingkungan kerja yang punya pengaruh besar terhadap menurunnya kinerja pegawai di puskesmas tetapi faktor suasana kerja diantaranya ketidakharmonisan antara beberapa dari pegawai dengan pimpinan puskesmas ataupun antar satu pegawai dengan pegawai lainnya dalam puskesmas tersebut yang berimbas pada komunikasi yang kurang baik antara pegawai dengan

pimpinan ataupun dengan pegawai yang lainnya, kondisi gedung puskesmas yang berukuran kecil, serta ketersediaan fasilitas kerja yang belum memadai. Hal ini yang menyebabkan pegawai merasa kurang nyaman dan jenuh dengan kondisi yang ada, sehingga pegawai tidak maksimal memberikan pelayanan terhadap masyarakat, menjadikan masyarakat menilai buruk kondisi pelayanan di puskesmas tersebut karena merasa kurang puas akan pelayanan yang telah diberikan.

Beban kerja yang dirasakan oleh para pegawai dalam bekerja menjadi semakin besar salah satunya karena tunjangan yang diberikan oleh puskesmas yang tidak sesuai harapan para pegawai. Adanya motivasi yang diberikan sesuai dengan haknya dan kepuasan kerja yang didapatkan dari pihak puskesmas akan sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, pihak terkait harus memiliki regulasi yang jelas yang ditetapkan berdasarkan prinsip wajar dan adil, yang memiliki kesesuaian dengan peraturan kerja lembaga masing-masing atau sesuai dengan aturan masing-masing perundang-undangan yang berlaku. Adanya dorongan motivasi yang cukup besar akan berdampak pada disiplin pegawai semakin baik. Mereka akan memahami serta mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan berlaku. Tinggi rendahnya kepuasan kerja pegawai berkesesuaian apa yang menjadi timbal balik dari apa yang telah mereka kerjakan untuk mencapai tujuan instansi tersebut.

Keberlangsungan tingkat penampilan kerja pegawai puskesmas yang kurang maksimal, sebagai suatu tragedi yang cenderung didasari oleh ketidakpuasan pegawai puskesmas atas beberapa aspek manajerial dan

keorganisasian di puskesmas. Ketidakpuasan kerja yang dialami pegawai cenderung karena belum tercapainya beberapa kebutuhan yang dianggap menjadi prioritas oleh staf puskesmas. Dalam hal ini, masalah yang menjadi substantif adalah kewajiban untuk memahami dan menetapkan skala prioritas keperluan pegawai yang dapat dikorelasikan dengan ciri pegawai tersebut. Berdasarkan rangkaian dan peristiwa yang telah dijabarkan maka dapat diketahui bahwa permasalahan kepuasan kerja adalah salah satu masalah yang sering dialami oleh para pegawai dan menjadi masalah yang perlu diperhatikan oleh sebuah instansi ataupun lembaga. Kepuasan kerja pegawai yang rendah akan mempengaruhi kualitas kinerja yang mengalami penurunan.

Oleh karena hal tersebut, maka motivasi, lingkungan kerja serta kepuasan kerja perlu mendapatkan perhatian agar dapat meningkatkan kinerja pegawai puskesmas ataupun petugas kesehatan secara umumnya. Dari latar belakang yang telah disampaikan, maka penelitian ini berupaya untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening Pegawai Puskesmas Di Kabupaten Mamuju”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju?

2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju?
6. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju.
2. Untuk mengetahui lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju.
3. Untuk mengetahui motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju.

4. Untuk mengetahui lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju.
5. Untuk mengetahui kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju.
6. Untuk mengetahui motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju
7. Untuk mengetahui lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoretik

1. Memberikan tambahan ilmu pengetahuan untuk dipergunakan untuk pembaca serta menjadi bahan masukan yang diharapkan dapat memberikan sumbangsi pemikiran dalam hal mengembangkan penelitian lebih lanjut pada masa yang akan datang.
2. Penelitian ini dinantikan akan dapat memperuntukkan manfaat secara teoritis, sekurang kurangnya akan diperlukan menjadi sumbangsi ide-ide untuk dunia kesehatan.
3. Akan dapat menambah teori atau konsep yang menjadi tumpuan dalam proses perkembangan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu cabang ilmu.

1.4.2 Kegunaan Praktik

1. Diharapkan dengan adanya penelitian ini akan dapat menjadi ulasan puskesmas di Kabupaten Mamuju berkaitan dengan bagaimana memupuk motivasi dan kepuasan kerja pegawai serta penciptaan lingkungan kerja yang nyaman bagi pegawai.
2. Besar harapan penelitian ini dapat disetujui sebagai bahan informasi serta dapat menjadi rekomendasi atas pemecahan masalah yang dapat dikaitkan dengan motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja pegawai puskesmas.
3. Lebih lanjut hasil dari penelitian ini direkomendasikan menjadi sumber acuan untuk menata program menyelesaikan sebuah persoalan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah substansi yang penting dan bertindak sebagai eksekutor utama untuk pelaksanaan rangkaian kegiatan serta aktivitas instansi ataupun lembaga, sehingga harus direncanakan sebaik mungkin dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Perencanaan yang dilakukan terhadap SDM akan dapat mewujudkan tercapainya tujuan dari organisasi.

Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015) manajemen sumber daya manusia dapat dijabarkan sebagai pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sedangkan menurut Dessler (2015) manajemen sumber daya manusia dapat dianggap sebagai proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal - hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Handoko (2011) manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2016:21) mendeskripsikan fungsi dari manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan - peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

b. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

d. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.1.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016:14) mendeskripsikan peranan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yakni:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job recruitment*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.

6. Memonitor dengan cermat undang-undang buruh dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.2 Motivasi

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan suatu bentuk cara untuk memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang pegawai yang dapat diartikan bahwa ketika kebutuhan seseorang dapat dipenuhi oleh beberapa faktor-faktor tertentu, seseorang tersebut akan berupaya mengerahkan usaha terbaik dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Rivai dan Sagala (2011:837) motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sedangkan menurut Robbins (2007:129), motivasi merupakan proses kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai “suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*)”

Menurut Nawawi (2011:351) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Sebuah teori *Highienis Fredrik Hezberg* dalam Robbins (2007:133) menyatakan bahwa faktor intrinsik terkait dengan kepuasan dan motivasi kerja. Mempercayai bahwa setiap orang terhadap pekerjaannya dapat menentukan kesuksesan atau kegagalan. Dalam teori motivasi ini dapat dibagi menjadi dua faktor yakni motivator atau yang lebih dikenal dengan motivasi intrinsik dan faktor *hygiene* atau yang lebih dikenal dengan motivasi ekstrinsik yang dibedakan menjadi dua dimensi, dimana masing-masing dimensi tersebut mempengaruhi satu aspek yang terpisah dari kepuasan kerja.

Dari pengertian beberapa ahli tersebut, dapat diartikan bahwa motivasi bertolak dari prinsip utama bahwa manusia hanya melakukan sesuatu hal, yang menyenangkan untuk dapat dilakukan. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa terdapat sebuah kondisi memaksa seseorang melakukan sesuatu hal yang tidak disukainya.

2.1.2.2 Jenis-Jenis Motivasi

Hasibuan (2003) membagi motivasi menjadi dua jenis yaitu sebagai berikut :

1. Motivasi Positif

Motivasi positif memiliki arti yaitu bahwa pimpinan merangsang bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi dan melewati target

yang telah ditetapkan. Motivasi positif akan membuat semangat kerja bawahan meningkat karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif memiliki arti yaitu pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman atau sanksi apabila tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Motivasi negative yang diberlakukan akan membuat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu yang panjang akan berakibat kurang baik.

Dari kedua jenis motivasi yang telah dijelaskan, maka pihak pimpinan harus jeli dalam pemberlakuan motivasi tersebut. Pemberlakuan motivasi yang keliru akan berdampak buruk bagi perusahaan serta memerlukan control dari pimpinan agar kinerja bawahan tetap berada pada koridor dan tidak melewati batas yang dapat berakibat negative.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Maslow dalam Robbins (2007: 131) terdapat lima variabel yang memengaruhi produktivitas yakni sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis.

Kebutuhan pokok manusia sehari-hari, misalnya kebutuhan akan makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dan kebutuhan fisik lainnya. Ini merupakan kebutuhan pokok untuk mempertahankan hidupnya. Manifestasi kebutuhan ini terlihat dalam tiga hal pokok yaitu sandang, pangan dan papan. Bagi karyawan yang dimaksud adalah kebutuhan akan gaji, uang lembur, hadiah-hadiah, dan fasilitas lainnya seperti rumah dinas, kendaraan, dan lain-lain. Hal-hal tersebut

menjadi motif dasar bagi seseorang mau bekerja efektif dan dapat memberikan produktifitas yang tinggi untuk perusahaan.

2. Kebutuhan akan Rasa Aman.

Kebutuhan untuk memperoleh keselamatan, keamanan, jaminan atau perlindungan dari sesuatu yang membahayakan kelangsungan hidup dan kehidupan dengan segala aspeknya. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat kedua. Seseorang mempunyai harapan untuk dapat memenuhi standar hidup yang dianggap wajar. Kebutuhan ini mengarah kepada rasa keamanan, ketentraman dan jaminan seseorang dalam kedudukannya, jabatannya, wewenangnya dan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Dia dapat bekerja dengan antusias dan penuh produktivitas bila dirasakan adanya jaminan formal atas kedudukan dan wewenangnya.

3. Kebutuhan sosial.

Kebutuhan ini mencerminkan kebutuhan akan afiliasi dan memiliki teman. Acara-acara sosial perusahaan (seperti pesta liburan, tim-tim olahraga, menjadi sponsor kegiatan-kegiatan sosial masyarakat) menyediakan peluang-peluang sosialisasi.

4. Kebutuhan dihargai.

Kebutuhan ini meliputi pemerolehan pengakuan dan status, yaitu dengan memberikan penghargaan seperti tropi dan sertifikat.

5. Kebutuhan aktualisasi diri.

Aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk mencapai potensi total yang bisa dipenuhi melalui pengembangan kecakapan, seperti pertemuan sharing ilmu antar karyawan, atau seminar di luar perusahaan.

Saydam dalam Kadarisman (2012:296) berpendapat bahwa motivasi kerja individu dalam melaksanakan pekerjaannya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni: faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*).

1. Faktor internal

a. Kematangan pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemanja-manjaan biasanya kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

b. Tingkat pendidikan

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

c. Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak diwujudkan menjadi kenyataan.

d. Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding sejajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

e. Kelelahan dan kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

f. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan *committed* terhadap pekerjaannya.

2. Faktor Eksternal

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

c. Supervisi yang baik

Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

d. Ada jaminan karir

Karier adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

e. Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

f. Peraturan yang fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

Dengan melihat berbagai perseptif tentang motivasi yang telah dipaparkan, dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah suatu keinginan yang kuat yang dapat mendorong individu dalam pencapaian suatu tujuan tertentu. Motivasi kerja pegawai dapat diartikan sebagai suatu keinginankuat pegawai yang mampu mendorong untuk giat dalam bekerja demi tercapainya tujuan bersama yakni visi, misi serta tujuan dalam sebuah instansi maupun lembaga.

2.1.2.4 Indikator Motivasi

Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2003), menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri,

dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Fisiologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
2. Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
3. Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
4. Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterlampiran, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2.1.3 Lingkungan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja diidentikan sebagai suasana kerja yang punya andil cukup besar dalam mendorong pegawai untuk lebih partisipatif dalam menyelesaikan tugas yang didapatkan. Sebagaimana pengertian lingkungan kerja yang didefinisikan sebagai suatu keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri (Saydam, 2000: 226).

Nitisemito (1996: 109) memiliki pandangan tersendiri dalam mendefinisikan lingkungan kerja yang diartikan menjadi suatu hal yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Sedangkan pendapat lain oleh Sedarmayati (2001: 1) memiliki pendapat yang menjabarkan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu suasana dimana para pegawai bekerja dalam sebuah instansi yang dapat mempengaruhi kondisi fisik dan psikologi pegawai baik secara langsung ataupun tidak langsung sehingga lingkungan kerja dapat dikategorikan sebagai lingkungan yang baik apabila pegawai akan dapat bekerja dengan tenang, optimal dan produktivitasnya tinggi.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Dalam beberapa penelitian yang telah dilakukan dan dirangkum dalam Lestary dan Harmon (2017) mengemukakan bahwa lingkungan kerja terbagi atas dua yakni:

1. Lingkungan kerja fisik

Adapun faktor-faktor lingkungan kerja yang termasuk dalam lingkungan kerja fisik yakni :

a. Pencahayaan

Penerangan/cahaya merupakan suatu hal yang penting dan hal utama dalam melakukan kegiatan kerja. Lingkungan kerja tanpa pencahayaan yang baik dan sesuai akan menjadi penyebab utama dalam kualitas dan efisiensi kerja yang buruk. Adapun ciri-ciri penerangan yang baik menurut Robbins (2002) adalah sebagai berikut:

- 1) Sinar cahaya yang cukup
- 2) Sinarnya yang tidak berkilau dan menyilaukan
- 3) Tidak terdapat kontras yang tajam
- 4) Cahaya yang terang
- 5) Distribusi cahaya yang merata
- 6) Warna yang sesuai

b. Suhu Udara

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Suhu memainkan peran penting dalam lingkungan tempat kerja, terutama bagaimana tubuh manusia mencoba untuk mempertahankan suhu yang ideal.

Temperatur atau suhu udara harus diperhatikan karena dapat mempengaruhi suhu tubuh dari karyawan yang sedang bekerja (Badayai, 2012).

c. Kelembaban

Kelembaban adalah banyaknya jumlah air yang terkandung dalam udara dan dinyatakan dalam bentuk persentase. Kelembaban memiliki hubungan dan dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

d. Sirkulasi Udara

Sirkulasi udara merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan dalam suatu organisasi karena sebagian besar waktu dihabiskan oleh karyawan di dalam area kerjanya. Pertukaran udara sangat menentukan kesegaran fisik karyawan. Di dalam ruangan kerja diperlukan suatu pertukaran udara yang cukup, apabila didalam ruangan kerja tersebut tidak seimbang antara luas ruangan kerja dengan karyawan yaitu ruangan kerja yang sempit tetapi jumlah karyawan yang cukup banyak (Sedarmayanti, 2013:26).

e. Tingkat Kebisingan

Kebisingan menurut Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 1405/MENKES/SK/XI/2002 adalah terjadinya bunyi yang tidak dikehendaki sehingga mengganggu atau membahayakan kesehatan. Tata cara untuk menghilangkan kebisingan tersebut menurut Keputusan di atas yaitu dengan cara meredam, menyekat, memindahkan, pemeliharaan, penanaman pohon, membuat

bukit buatan, dan lain-lain. Berdasarkan peraturan tersebut tingkatan kebisingan dalam Nilai Ambang Batas bagi pekerja dengan durasi kerja harian selama 8 jam adalah sebesar 85 db.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Adapun faktor-faktor yang terlibat didalamnya meliputi:

a. Hubungan Karyawan dengan Atasan

Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi karyawan dalam melaksanakan aktivitasnya sikap yang bersahabat, saling menghormati dan menghargai perlu dalam mencapai tujuan perusahaan. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan karyawan lebih betah untuk bekerja dan dapat menimbulkan semangat kerja bagi karyawan (Nitisemito, 2008:171-173).

b. Hubungan Kerja dengan Sesama Karyawan

Hubungan kerja antar karyawan sangat diperlukan untuk melakukan pekerjaan, terutama bagi karyawan yang bekerja secara kelompok. Apabila terjadi konflik maka akan memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja karyawan. Hubungan kerja yang baik antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya maka akan meningkatkan semangat kerja bagi karyawan, di mana mereka saling bekerjasama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan (Nitisemito, 2008:171-173).

2.1.3.3 Indikator Lingkungan Kerja

Adapun yang termasuk indikator dalam lingkungan kerja menurut Parlinda dan Wahyudin dalam Logahan dkk (2012) yang mendeskripsikan sebagai berikut:

1. Perlengkapan Kerja

Perlengkapan kerja adalah segala sesuatu yang berada di perusahaan yang meliputi sarana dan prasarana penunjang kerja, seperti komputer, mesin ketik, dan lain-lain

2. Pelayanan Kepada Pegawai

Pelayanan kepada pegawai adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan pelayanan perusahaan kepada pegawai, misalnya penyediaan tempat ibadah, sarana kesehatan.

3. Kondisi Kerja

Kondisi kerja adalah segala yang berada di perusahaan yang berbentuk fisik misalnya ruang, suhu, penerangan, ventilasi udara

4. Hubungan Personal

Hubungan personal adalah segala sesuatu yang ada di perusahaan yang berkaitan dengan relasi antar sesama misalnya kerja sama antar pegawai dan atasan.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi salah satu problema yang menarik dan penting, karena besar pemanfaatannya baik untuk kepentingan perseorangan, masyarakat dan industri. Kepuasan kerja menurut Sutrisno (2009:74) merupakan suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Kaswan (2012:283) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan pandangan karyawan yang bersifat positif maupun negatif, menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka, perasaan itu akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Robbins (2007:53) mengungkapkan bahwa “Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”. Orang yang kepuasan kerjanya tinggi akan bersikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan orang yang kecewa terhadap pekerjaannya akan bersikap negatif.

Pada hakikatnya kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda disesuaikan dengan sistem nilai-nilai pribadi yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian dalam sebuah kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan yang dikerjakan. Oleh karena itu, kepuasan adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai dan Sagala, 2011:856) Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dipaparkan tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah cara individu untuk dapat merasakan pekerjaan yang telah dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap beberapa aspek yang terdapat dalam sebuah pekerjaan.

2.1.4.2 Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja berusaha mengungkapkan apa yang dapat membuat sebagian orang lebih puas pada suatu pekerjaan dibanding orang lain. Teori ini juga berupaya mencari landasan terhadap proses perasaan seseorang pada kepuasan kerja. Beberapa teori tentang kepuasan kerja diantaranya sebagai berikut:

1. *Two Factor Theory*

Teori ini mengutamakan kepuasan dan ketidakpuasan adalah bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintainance factors*. Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan *motivators*.

Teori *two factor* dikembangkan oleh Herzberg dalam Kaswan (2012:285) mengungkapkan bahwa karakteristik kerja dapat dikategorikan sebagai berikut:

- a. Penyebab ketidakpuasan (*dissatisfaction*) yang disebut *factor hygnie* atau faktor pemeliharaan. Apabila kebutuhan ini tidak terpenuhi maka dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, tetapi jika terpenuhi belum tentu menjamin kepuasan kerja. Adapun yang termasuk faktor-faktor ini adalah gaji, kebijakan

pengawasan, hubungan antara atasan dan bawahan, kondisi kerja, keamanan kerja dan status pekerjaan

- b. Kategori kedua adalah penyebab kepuasan (*satisfaction*) yang disebut motivator factor. Adapun yang termasuk faktor-faktor ini adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, dan pengendalian diri

2. *Value Theory*

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi yang memberikan gambaran seseorang atas perasaan sikap senang/tidak senang, puas atau tidak puas dalam melakukan pekerjaan.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Gilmer dalam Sutrisno (2009: 82-84) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

1. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2. Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan.

Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

5. Pengawasan.

Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turnover*.

6. Faktor Intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7. Kondisi kerja

Termasuk di sini kondisi kerja tempat, ventilasi, penyinaran, kantin dan tempat parkir.

8. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.

9. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat

ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Sedangkan Brown & Ghiselli (Sutrisno 2009: 79) menyatakan bahwa ada lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu:

1. Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.

2. Pangkat

Pada pekerjaan yang berdasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya.

3. Jaminan finansial dan social

Finansial dan jaminan social kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4. Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut As'ad (2004:115), sebagai berikut :

1. Faktor psikologis

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.

2. Faktor fisik

Merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan pegawai.

3. Faktor *financial*

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.

4. Faktor Sosial

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antar sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2015: 181-182):

1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

3. Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar

akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian–pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5. Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

2.1.5 Kinerja

2.1.5.1 Definisi Kinerja

Kinerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja yang dikerjakan. Kinerja merupakan pendayagunaan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut Byars dan Rue dalam Harsuko (2011) kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Oleh karena itu, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Withmore dalam Mahesa (2010) berpendapat bahwa kinerja adalah ekspresi potensi seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya dengan menetapkan standar tertentu. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirawan (2007) mengemukakan bahwa Kinerja Karyawan adalah suatu hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor - faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal karyawan, faktor lingkungan internal organisasi, dan faktor lingkungan eksternal organisasi.

Kinerja pegawai merupakan suatu kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama - sama yang dijadikan sebagai acuan (Sinambela dkk., 2012).

Menurut Harsuko (2011), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi.

Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Berdasarkan pendapat tersebut kinerja merupakan prestasi kerja ataupun hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam mengerjakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Mutu kerja pegawai secara langsung dapat mempengaruhi kinerja lembaga ataupun instansi terkait. Untuk mendapatkan kontribusi pegawai yang optimal, pimpinan dianjurkan dapat memahami dengan baik strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai pada menentukan tolok ukur kinerja.

Adapun syarat tolok ukur kinerja yang baik, sebagai berikut :

1. Tolok ukur yang baik, haruslah mampu diukur dengan cara yang dapat dipercaya.
2. Tolok ukur yang baik, harus mampu membedakan individu - individu sesuai dengan kinerja mereka.
3. Tolok ukur yang baik, harus sensitif terhadap masukan dan tindakan - tindakan dari pemegang jabatan.
4. Tolok ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai.

2.1.5.2 Kriteria-Kriteria Kinerja

Kriteria kinerja merupakan dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja individu, suatu tim, pemegang jabatan, dan suatu unit kerja. Secara bersama -

sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berupaya terpenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Menurut Schuler dan Jackson dalam Harsuko (2011) terdapat 3 jenis dasar kriteria kinerja sebagai berikut:

1. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat - sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
2. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDMnya ramah atau menyenangkan.
3. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Menurut Bernandin & Russell dalam Riani (2011) terdapat kriteria yang dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan yakni:

1. *Quantity of Work* (kuantitas kerja)
Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of Work* (kualitas kerja)

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat - syarat kesesuaian dan ditentukan.

3. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan)

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

4. *Creativeness* (kreativitas)

Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan - persoalan yang timbul.

5. *Cooperation* (kerja sama)

Kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.

6. *Dependability* (ketergantungan)

Kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

7. *Initiative* (inisiatif)

Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

8. *Personal Qualities* (kualitas personal)

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

2.1.5.3 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Steers dalam Suharto dan Cahyono (2005) adapun faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yakni :

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.

2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

Sementara itu, menurut Simanjuntak dalam Devita (2017) ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yakni :

1. Faktor individu, yaitu kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.
2. Faktor dukungan organisasi, yaitu dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.
3. Dukungan manajemen, yaitu kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja,

demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

2.1.5.4 Metode - Metode Penilaian Kinerja

Ada beberapa metode yang dapat diterapkan oleh lembaga ataupun instansi dalam melakukan penilaian kinerja terhadap pegawai. Menurut Dessler (2013), terdapat beberapa metode dalam penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Metode Skala Penilaian Grafik (*Graphic Rating Scale Method*) adalah sebuah skala yang mencatatkan sejumlah ciri - ciri (seperti kualitas dan kepercayaan) dan jangkauan nilai kinerja (dari tidak memuaskan sampai luar biasa) untuk setiap ciri.
2. Metode Peringkat Alternasi (*Alternation Ranking Method*), dilakukan dengan cara membuat peringkat karyawan dari yang terbaik sampai yang terburuk pada satu atau banyak ciri.
3. Metode Perbandingan Berpasangan (*Paired Comparison Method*) merupakan metode yang dilakukan dengan cara memberi peringkat pada karyawan dengan membuat peta dari semua pasangan karyawan yang mungkin untuk setiap ciri dan menunjukkan mana yang lebih baik dari pasangannya.
4. Metode Distribusi Paksa (*Forced Distribution Method*) adalah sistem penilaian kinerja yang mengklasifikasikan karyawan menjadi 5 hingga 10 kelompok kurva normal dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Manajer atau supervisor terlebih dahulu mengobservasi kinerja karyawan, kemudian memasukkannya ke dalam klasifikasi karyawan.

5. Metode Insiden Kritis (*Critical Incident Method*), dalam metode ini penilai membuat catatan yang berisi contoh - contoh kebaikan yang tidak umum dan tidak dilakukan dengan waktu yang pasti kemudian penilai mengulasnya dengan karyawan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya.
6. *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) adalah metode penilaian kinerja yang membidik pada kombinasi insiden kritis dan peringkat (*quantified ratings*) dengan menggunakan skala yang menggambarkan secara spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk.
7. *Management By Objectives* (MBO), dilakukan dengan cara menetapkan tujuan spesifik setiap karyawan yang dapat diukur perkembangannya secara periodik.
8. *Electronic Performance Monitoring*, dilakukan melalui pengawasan secara elektronik. Dengan metode ini, dihasilkan data terkomputerisasi seorang karyawan per hari dan kinerjanya.

2.1.5.5 Indikator Kinerja

Indikator dari kinerja karyawan menurut Bernardin (2001) yaitu sebagai berikut :

1. *Quality*

Quality terkait dengan proses atau hasil yang mendekati sempurna atau ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.

2. *Quantity*

Quantity terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.

3. *Timelines*

Timelines terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menyelesaikan produk.

4. *Cost effectiveness*

Cost effectiveness terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi.

5. *Need for supervision*

Need for supervision terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi.

6. *Interpersonal Impact*

Interpersonal Impact terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerjasama diantara sesama pekerja dan anak buah.

2.2 Tinjauan Empiris

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju. Adapun penelitian-penelitian terdahulu tersebut antara lain:

1. Suhartono (2015). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Faktor motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan faktor motivasi kerja secara individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Adapun hasil yang didapatkan dari penelitian

ini adalah secara simultan faktor motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mendukung hipotesis pertama dan juga telah dibuktikan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Teck-Hong dan Waheed (2011). Lebih lanjut, hasil uji-t menunjukkan bahwa hanya gaji dan jaminan kerja yang secara individual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini juga didukung oleh penelitian dari Baah (2011) yang mengemukakan bahwa tenaga kerja di Ghana lebih menyukai gaji dan jaminan kerja dalam faktor motivasi kerja mereka.

2. Ian Nurpatricia Suiryawan dan Richard Andrew (2013). Adapun Instrumen analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan bantuan program SPSS dengan hasil penelitian bahwa motivasi benar-benar mempengaruhi Kepuasan Kerja. Mengisyaratkan bahwa Fakultas Ekonomi Universitas “T” wajib untuk menjaga motivasi dari setiap dosen yang mengajar didalam agar kepuasan kerja mereka juga tetap meningkat. Dengan hasil kepuasan kerja yang meningkat diharapkan performa dan prestasi kerja yang memukau juga akan diraih oleh Fakultas Ekonomi Universitas “T”. Namun, apabila pihak Fakultas Ekonomi Universitas “T” tidak dapat menjaga motivasi setiap dosen untuk berkarya, ini dapat menyebabkan situasi yang kurang kondusif dalam proses belajar mengajar di kelas.
3. Ni Kadek Eni Janiari, I Gede Riana dan Made Subudi (2015). Adapun analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan *Partial Least Square* (PLS), dengan hasil penelitian bahwa a) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, b) Motivasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai, c) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Dari penelitian ini diketahui pula bahwa dengan adanya penghargaan dan pengakuan terhadap hasil kerja serta didukung dengan sistem pengawasan yang adil akan mampu meningkatkan motivasi dan memacu semangat pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat meningkatkan kinerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

4. George Kafui Agbozo, Isaac Sakyi Owusu, Mabel A. Hoedoafia dan Yaw Boateng Atakorah (2017). Adapun tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan sorotan pada bank pedagang di Ghana dan mengetahui dampak lingkungan fisik dan mental pada karyawan. kinerja, mengetahui tingkat kepuasan pegawai secara keseluruhan di bank dan mempelajari apakah secara fisik, sosial dan lingkungan kerja psikologis mempengaruhi kepuasan kerja. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis, dengan hasil penelitian bahwa sebagian besar staf di bank merasa puas dengan lingkungan kerja mereka terutama suasana fisiknya dan dapat disimpulkan dalam penelitian ini bahwa lingkungan memiliki pengaruh yang signifikan berpengaruh pada kepuasan karyawan. Penelitian ini menekankan bahwa perlunya manajemen untuk meningkatkan pekerjaan lingkungan karyawan untuk meningkatkan produktivitas.
5. Rafia Hasan Taheri, Md.Shipon Miah dan Md. Kamaruzzaman (2020). Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan penggunaan analisis kuantitatif dan kualitatif.

Adapun hasil yang didapatkan adalah dampak lingkungan kerja yang signifikan tentang kepuasan kerja. Seperti, tanpa memberikan fasilitas yang lebih baik organisasi tidak dapat berjalan dengan baik, sedangkan lingkungan kerja adalah masalah utama karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini menyimpulkan bahwa pekerjaan yang lebih baik kepuasan lingkungan kerja perlu difokuskan.

6. Quinerita Stevani Aruan dan Mahendra Fakhri (2012). Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui representasi lingkungan kerja antara lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, sekaligus kepuasan kerja sebagai pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di Grasberg Power Distribution Departemen di PT. Freeport Indonesia Tembagapura Papua. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah multiple regression analysis dengan hasil uji hipotesis parsial menunjukkan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh paling positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan sedangkan hasil uji hipotesis secara simultan lingkungan kerja (lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik) berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan karyawan Grasberg Power Departemen Distribusi. Kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui lingkungan kerja. Jika karyawan merasa nyaman dan aman dengan lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa puas dan menunjukkan hasil kerja yang baik pula dan tentunya memuaskan perusahaan.

7. Marcy Rita, Otto Randa Payanngana, Yohanes Rante, Ruben Tuhumena dan Anita Erari (2018). Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, motivasi, perilaku warga organisasi dan karyawan kinerja. Alat yang digunakan dalam penelitiannya yaitu analisis SEM dan disertai AMOS menunjukkan bahwa secara umum OCB moderasi tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kinerja pegawai di Sekretariat Kabupaten di Provinsi Papua. Erat kaitannya dengan motivasi kerja, dalam penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja melalui OCB. Dalam penelitian ini indentik dengan studi komprehensif yang menggabungkan variable kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, motivasi kerja, OCB dan kinerja menjadi model studi lengkap.
8. Muhammad Al-Musadieg ,Nurjannah, Kusdi Raharjo, Solimun, Adji Achmad Rinaldo Fernandes (2018). Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh mediasi motivasi kerja terhadap pengaruh desain pekerjaan dan budaya organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia. Unit analisis penelitian ini adalah tenaga ahli dan tenaga terampil pelaku jasa konstruksi yang bekerja di perusahaan konsultan nasional PT. Yodya Karya (Persero) di PT tingkat pusat dan cabang tersebar di 11 cabang di wilayah Indonesia. Metode analisis data yang digunakan adalah jalur analisis dan uji Sobel untuk menguji pengaruh tidak langsung (efek mediasi). Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan beberapa hal yaitu: 1). Terdapat signifikan pengaruh

langsung desain kerja terhadap kinerja sumber daya manusia dan motivasi kerja, 2). Ada sebuah pengaruh langsung yang signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia, 3). Terdapat pengaruh langsung yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia, 4). Ada pengaruh tidak langsung dari pekerjaan desain terhadap kinerja sumber daya manusia melalui mediasi motivasi kerja variable 5). Motivasi kerja bukan merupakan pengaruh budaya organisasi kinerja sumber daya manusia. Hal yang menjadi identitas dari penelitian ini terletak pada pembentukan variabel mediator yaitu karya motivasi pada hubungan kausal dua variabel dan menambahkan variabel baru desain kerja pada efek kinerja sumber daya manusia.

9. Ary Sutrischastini (2015). Tujuan penelitian ini adalah: 1) Mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja staf Sekretariat Daerah Gunungkidul, 2) Mengetahui pengaruh motif terhadap kinerja Staf Setda Gunungkidul, 3) Untuk mengetahui pengaruh ekspektasi terhadap Kinerja Staf Setda Gunungkidul, 4) Untuk mengetahui pengaruh insentif, motif dan harapan atas kinerja staf Daerah Sekretariat Gunungkidul. Lokasi penelitian di Setda Gunungkidul dan populasi adalah 162 seluruh pegawai di Setda Gunungkidul. Sampel diambil sebanyak 116 responden dengan metode *simple random probability sampling*. Data dianalisis dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil yang diperoleh: (1) Insentif positif dan berpengaruh signifikan terhadap penampilan, (2) Motif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, (3) Ekspektasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja dan (4) Insentif, motif dan harapan yang berdampak positif dan signifikan pada kinerja staf Setda Gunungkidul. Salah satu yang menjadi harapan pegawai dari penelitian ini bahwa para pegawai ingin mengabdikan untuk majukan masyarakat kearah yang lebih baik.

10. Elok Mahmud Putri, Vivin Maharani Ekowati, Achmad Sani Supriyanto dan Zaim Mukaffi (2019). Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui (1) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (2) Pengaruh lingkungan kerja terhadap disiplin kerja dan (3) Disiplin kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan *Path Analysis*. Adapun hasil penelitian yang didapatkan bahwa (1) Lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai (2) Lingkungan kerja mempengaruhi disiplin kerja (3) Disiplin kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya: (1) Terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan disiplin kerja yang tidak diteliti, sehingga memungkinkan peneliti lain untuk meneliti masalah yang sama dengan menambahkan variabel bebas lainnya. (2) Disiplin kerja lebih ditingkatkan dengan mengedepankan peraturan yang telah menjadi standar operasional perusahaan, sehingga segala bentuk pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

11. Aditya W. Demus, Paulus Kindangen, Maria V. J. Tielung (2015). Penelitian Ini bertujuan untuk mengungkap dampak lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan di PT Bank Artha Graha International Tbk, Cabang Manado Calaca dengan menggunakan *multiple regression analysis*,

dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa semua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara bersamaan. Namun secara parsial hanya kesejahteraan karyawan yang signifikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lainnya tidak signifikan. Perusahaan harus member perhatian lebih kepada karyawan, guna meningkatkan motivasi kerja mereka di bank ini.

12. Lyta Lestary dan Harmon (2017). Penelitian ini terlaksana untuk mengetahui bagaimana lingkungan pekerjaan, kinerja karyawan dan seberapa besar dampak lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan ini. Analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif, analisis korelasi dan analisis regresi dengan hasil penelitian yang menunjukkan lingkungan kerja dan kinerja karyawan yang memiliki hubungan positif dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
13. Muhammad Irfani Hendri (2019). Tujuan dari makalah ini adalah untuk menguji pengaruh pembelajaran organisasi terhadap pekerjaan karyawan kepuasan, pengaruh pembelajaran organisasi pada komitmen organisasi karyawan, pengaruh pembelajaran organisasi pada kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja pada karyawan kinerja dan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PTPN XIII (Persero *Liability Company*) di Kalimantan Barat. Penelitian ini menggunakan teknik *proporsional random sampling* dengan hasil penelitian Learning organization berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dan organisasional komitmen, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja

dan organisasi komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih jauh dari hasil penelitian disimpulkan bahwa perlu ada variabel lain yang bisa memperkuat hubungan dan untuk menentukan sejauh mana pembelajaran organisasi dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

14. Sununta Siengthai dan Patarakhuan Pila-Ngarm (2016). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh desain ulang pekerjaan serta pengaruh dari pekerjaan tersebut, pengaruh interaksi desain ulang pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian kualitatif yang digunakan yaitu wawancara, untuk memvalidasi kuesioner yang dimodifikasi berdasarkan survei diagnostik pekerjaan yang sudah mapan instrumen. Survei kuesioner skala besar dilakukan pada tahun 2012 dengan mengambil hotel dan resor industri dan industri perbankan di Thailand sebagai lokasi penelitiannya. Analisis regresi berganda adalah digunakan untuk menganalisis data survei yang diperoleh dari 295 sampel, yang menghasilkan penelitian 1). Desain ulang pekerjaan secara signifikan dan berbanding terbalik dengan karyawan kinerja, 2). Kepuasan kerja ditemukan berhubungan positif dan signifikan kinerja karyawan, 3). Pengaruh interaksi antara desain ulang pekerjaan dan kepuasan kerja adalah ditemukan berhubungan positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Selanjutnya karakteristik demografis responden sampel, ditemukan bahwa dalam usia kelompok usia 37-47 tahun berhubungan secara signifikan dan berbanding terbalik dengan kinerja pegawai. Penemuan-penemuan ini menyarankan bahwa ketika perusahaan menerapkan desain ulang pekerjaan, kemungkinan itu akan mempengaruhi karyawan secara

negative kinerja di tahap pertama perubahan. Oleh karena itu, perusahaan harus berusaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan sekaligus melaksanakan *job redesign* sehingga *job redesign* akan menghasilkan kinerja karyawan yang meningkat. Temuan menunjukkan bahwa melaksanakan desain ulang pekerjaan tanpa karyawan yang bersangkutan mengalami pekerjaan kepuasan atau sekedar melaksanakan desain ulang pekerjaan dapat mengakibatkan kemungkinan penurunan karyawan kinerja. Temuan ini juga menunjukkan bahwa setiap desain ulang pekerjaan yang diusulkan akan menjadi efektif strategi SDM untuk secara signifikan memobilisasi kinerja karyawan hanya ketika perusahaan memastikan bahwa Implementasi desain ulang pekerjaan melibatkan karyawan yang bersangkutan dan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

15. Ayu Desi Indrawati (2013). Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh 1) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, 2) Kinerja karyawan terhadap kepuasan pelanggan, dan 3) Kepuasan kerja terhadap kepuasan pelanggan melalui kinerja karyawan. Penelitian ini mengambil lokasi di rumah sakit-rumah sakit swasta di Kota Denpasar dengan menggunakan karyawan dan pasien rumah sakit sebagai responden penelitiannya. Pembuktian hipotesis penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*). Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini 1) Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja karyawan, 2) Kinerja karyawan juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pelanggan, dan 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif secara langsung terhadap dan tidak

langsung melalui kinerja karyawan terhadap kepuasan pelanggan. Hasil dari penelitian ini hanya menggunakan satu variable dalam penentuan kinerja dengan variable kepuasan kerja.

16. Dini Yunita Ayundasari, Achmad Sudiro dan Dodi Wirawan Irawanto (2017).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang signifikan antara keduanya motivasi kerja dan kepercayaan diri dan kinerja karyawan, dimediasi oleh kepuasan kerja di Badan Perizinan dan Penanaman Modal Daerah Provinsi Kalimantan Timur. Adapun analisis data yang digunakan adalah metode *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan 3.0 Smart PLS program yang menunjukkan hasil penelitian bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepercayaan diri mempengaruhi kepuasan kerja, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan, kepercayaan diri mempengaruhi kinerja karyawan, motivasi mempengaruhi kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja, dan kepercayaan diri mempengaruhi kinerja karyawan dimediasi dengan kepuasan kerja.

17. Rizka Afrisalia Nitasari dan Eisha Lataruva (2012). Lokasi penelitian ini

dilakukan di PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Kudus dengan menggunakan motivasi sebagai variabel bebas, kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 119 responden dengan menggunakan metode purposive

sampling. Analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji model, analisis regresi linier dan intervening. Berdasarkan uji t yang dilaksanakan dan hasil analisis regresi linier dapat diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan untuk hasil analisis regresi linier untuk uji mediasi (intervening) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu menjadi variabel intervening koefisien perhitungan standar untuk pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang lebih besar daripada pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan.

18. Lidia Lusri dan Hotlan Siagian (2017). Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Borwita Citra Prima Surabaya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif, dengan teknik pengambilan sampel berdasarkan teknik Slovin. Populasi adalah 150 karyawan tetap dan data yang valid untuk dijadikan sampel sebanyak 63. Teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian didapatkan bahwa (1) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (2) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan (4) Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Motivasi dalam penelitian ini

dapat ditingkatkan lagi melalui Kepuasan akan gaji yang bisa menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi, sehingga dapat dipertimbangkan untuk meningkatkan gaji bagi karyawan.

19. Rina Apriyanti, I Ketut R Sudiarditha dan Ari Saptono (2021). Sebagai penyedia produk baterai dengan merek ABC, PT International Chemical Industry selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya guna mempertahankan pangsa pasar yang ada. Namun permasalahan yang dihadapi dalam penelitian ini adalah tentang kualitas kinerja karyawan selama periode 2015-2019 dimana kinerja karyawan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan dan terjadi inkonsistensi yang mengakibatkan tidak tercapainya target produksi perusahaan. Padahal perusahaan telah menyelesaikan kebijakan mengenai standar kinerja perusahaan. Penelitian ini dilaksanakan untuk menguji dan menganalisis pengaruh reward, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan menggunakan analisis multivariat dengan alat SEM LISREL. Penarikan populasi menggunakan teknik sensus, sampel responden adalah karyawan tetap yang berjumlah 420. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara reward terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, positif dan signifikan. Pengaruh signifikan penghargaan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja

karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

20. Bayu Dwilaksono Hanafi dan Corry Yohana (2017). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap kepuasan kerja, motivasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT BNI *Life Insurance* divisi *employee benefit*, dengan jumlah populasi 322 orang, peneliti mengambil 220 orang sebagai sampel. Metode penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan hubungan kausal (*causal effect*) dan jenis data primer. Teknik pengumpulan data dengan cara wawancara dan observasi dengan menggunakan kuesioner. Metode analisis menggunakan statistik inferensial dengan tipe data parametrik, dan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Adapun hasil penelitian menunjukkan variabel motivasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan, variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan tidak berpengaruh dan signifikan, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan, kepuasan kerja positif memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja

karyawan dan variable kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Tabel 2.1
Matriks Penelitian Sebelumnya

No	Penulis/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variable penelitian	Alat analisis	Hasil Penelitian
Hubungan antar X₁ ke Y₁					
1.	Suhartono (2015)	<i>The Effect of Work Motivation Factors on Job Satisfaction in XY company</i>	X ₁ = <i>Work Motivation</i> Y ₁ = <i>Job Satification</i>	Multiple linear regression analysis	1. Secara simultan faktor motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan secara individu hanya gaji dan jaminan kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Secara individu hanya gaji dan jaminan kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
2.	Ian Nurpatria Suryawan dan Richard Andrew (2013)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja	X ₁ = Motivasi Y ₁ =Kepuasan Kerja	Multiple regression analysis dengan SPSS	Terdapat hubungan yang positif namun cenderung lemah diantara keduanya
3.	Ni Kadek Eni Juniari , I Gede Riana dan Made Subudi (2015)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Sekolah Tinggi Pariwisata Nusa Dua Bali	X ₁ = Motivasi Y ₁ =Kepuasan Kerja Y ₂ =Kinerja Pegawai	Analisis deskriptif dan <i>parsial least</i>	1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
Hubungan antar X₂ ke Y₁					

No	Penulis/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variable penelitian	Alat analisis	Hasil Penelitian
4.	George Kafui Agbozo, Isaac Sakyi Owusu, Mabel A. Hoedoafia dan Yaw Boateng Atakorah (2017)	<i>The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana</i>	X ₁ = <i>Work Environment</i> Y ₁ = <i>Job Stafication</i>	<i>Descriptive research method</i>	Lingkungan memiliki pengaruh yang signifikan berpengaruh pada kepuasan karyawan
5.	Rafia Hasan Taheri, Md.Shipon Miah dan Md. Kamaruzzaman (2020)	<i>Impact of Working Environment on Job Satisfaction</i>	X ₁ = <i>Working Environment</i> Y ₁ = <i>Job Stafication</i>	Analisis kuantitatif dan kualitatif	Dampak lingkungan kerja yang signifikan tentang kepuasan kerja
6.	Quinerita Stevani Aruan dan Mahendra Fakhri (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution Pt. Freeport Indonesia	X ₁ = Lingkungan Kerja Y ₁ =Kepuasan Kerja	Multiple regression analysis	Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh paling positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan
Hubungan antar X₁ ke Y₂					
7.	Enni Savitri, Andreas dan Volta Diyanto (2019)	<i>Accountability And Performance Management Systems Within Private And Public Sector Organisational Change Processes</i>	X ₁ = <i>Transformational Leadership</i> X ₂ = <i>Organizational Commitment</i> X ₃ = <i>Work Motivation</i> Y ₁ = <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Y ₂ = <i>Employee</i>	Analisis SEM menggunakan AMOS	Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja melalui OCB

No	Penulis/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variable penelitian	Alat analisis	Hasil Penelitian
			<i>Performance</i>		
8.	Muhammad Al-Musadieg, Nurjannah, Kusdi Raharjo, Solimun, Adji Achmad Rinaldo Fernandes, (2018)	<i>The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance</i>	$X_1 = \text{Work Motivation}$ $X_2 = \text{Organizational Culture}$ $Y_1 = \text{Job Design}$ $Y_2 = \text{HR Performance}$	<i>Path analysis dan Sobel test</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari desain kerja terhadap kinerja sumber daya manusia dan pekerjaan motivasi. 2. Ada pengaruh langsung yang signifikan budaya organisasi terhadap pekerjaan motivasi dan kinerja sumber daya manusia. 3. Ada pengaruh langsung yang signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. 4. Ada pengaruh tidak langsung dari pekerjaan desain terhadap kinerja sumber daya manusia melalui mediasi motivasi kerja variable 5. Motivasi kerja bukan merupakan pengaruh budaya organisasi kinerja sumber daya manusia
9.	Ary Sutrischastini (2015)	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor sekretariat daerah kab. Gunung kidul	$X_1 = \text{Motivasi Kerja}$ $Y_1 = \text{Kinerja Pegawai}$	Analisis SEM menggunakan AMOS	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan tingkat kinerja.
Hubungan antar X_2 ke Y_2					
10.	Elok Mahmud Putri,	<i>The Effect Of Work</i>	$X_1 = \text{Work Environment}$	Path Analysis	1. Lingkungan kerja mempengaruhi

No	Penulis/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variable penelitian	Alat analisis	Hasil Penelitian
	Vivin Maharani Ekowati, Achmad Sani Supriyanto dan Zaim Mukaffi (2019)	<i>Environment On Employee Performance Through Work Discipline</i>	$Y_1=Employee Performance$ $Z_1= Work Discipline$		kinerja karyawan. 2. Lingkungan kerja mempengaruhi disiplin kerja 3. Disiplin kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
11.	Aditya W. Demus, Paulus Kindangen dan Maria V. J. Tielung (2015)	<i>The Impact Of Work Environment On Employee Performance (Case Study At Pt. Bank Artha Graha International Tbk, Manado Branch Calaca)</i>	$X_1= Work Environment$ $Y_1=Employee Performance$	Multiple regression analysis	Hubungan interpersonal, pengawasan, diberikan pembinaan, dan pekerja kesejahteraan memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan secara bersamaan
12.	Lyta Lestary dan Harmon (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	$X_1= Lingkungan Kerja$ $Y_1=Kepuasan Kerja$	Analisis Deskriptif, Analisis Korelasi dan Analisis Regresi	Lingkungan kerja dan kinerja karyawan yang memiliki hubungan positif dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Hubungan antar Y_1 ke Y_2					
13.	Muhammad Irfani Hendri (2019)	<i>The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance</i>	$X_1= Learning Organizational$ $Y_1=Job Satification$ $Y_2=Organizational Commitment$ $Y_3=Employee Performance$	Teknik proporsional random sampling	1. Pembelajaran organisasional berpengaruh signifikan berpengaruh pada kepuasan kerja. 2. Pembelajaran organisasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. 3. Pembelajaran organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

No	Penulis/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variable penelitian	Alat analisis	Hasil Penelitian
					4. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
14.	Sununta Siengthai dan Patarakhuan Pila-Ngarm, (2016)	<i>The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance</i>	$X_1 = \text{Job Redesign}$ $X_2 = \text{Job Satisfaction}$ $Y_1 = \text{Employee Performance}$	Analisis regresi berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desain ulang pekerjaan secara signifikan tetapi berbanding terbalik terkait dengan kinerja karyawan. 2. Kepuasan kerja berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Desain ulang pekerjaan dan kepuasan kerja ditemukan secara positif dan terkait signifikan dengan kinerja karyawan.
15.	Ayu Desi Indrawati (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Denpasar	$X_1 = \text{Kepuasan Kerja}$ $Y_1 = \text{Kinerja Karyawan}$ $Y_2 = \text{Kepuasan Pelanggan}$	Analisis jalur (<i>path analysis</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Karyawan. 2. Kinerja karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja kinerja karyawan. 3. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja kinerja karyawan
Hubungan antar X_1 ke Y_2 melalui Y_1					
16.	Dini Yunita Ayundasari, Achmad Sudiro dan Dodi Wirawan Irawanto (2017)	<i>Improving Employee Performance Through Work Motivation And Self-Efficacy Mediated By Job Satisfaction</i>	$X_1 = \text{Work Motivation}$ $Y_1 = \text{Job Satisfaction}$ $Y_2 = \text{Employee Performance}$	<i>Quantitative method.</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja 2. Kepercayaan diri mempengaruhi kepuasan kerja 3. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan 4. Kepercayaan diri mempengaruhi kinerja

No	Penulis/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variable penelitian	Alat analisis	Hasil Penelitian
					<p>karyawan</p> <p>5. Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja</p> <p>6. Kepercayaan diri mempengaruhi kinerja karyawan dimediasi dengan kepuasan kerja</p>
17.	Rizka Afrisalia Nitasari dan Eisha Lataruva (2012)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intevening Pada Pt. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus	X_1 =Motivasi Kerja Y_1 = Kepuasan Y_2 = Kinerja Karyawan	Linear regression analysis	<ol style="list-style-type: none"> Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Variabel kepuasan kerja mampu menjadi variabel intervening koefisien perhitungan standar untuk pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang lebih besar daripada pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawa
18.	Lidia Lusri dan Hotlan Siagian (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. Borwita Citra Prima Surabaya	X_1 =Motivasi Kerja Y_1 = Kepuasan Y_2 = Kinerja Karyawan	Metode kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara motivasi kerja

No	Penulis/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variable penelitian	Alat analisis	Hasil Penelitian
					terhadap kinerja karyawan
Hubungan antar X_2 ke Y_2 melalui Y_1					
19.	Rina Apriyanti, I Ketut R Sudiarditha Dan Ari Saptono (2021)	<i>Effect Of Reward And Work Environment On Employee Performance Through Work Satisfaction As A Mediation (Study On Employees Of Pt. International Chemical Industry)</i>	$X_1=Work Environment$ $Y_1=Work Satisfaction$ $Y_2=Employee Performance$	Multivariate Analisis Dengan Sem Lisrel	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 4. Kepuasan kerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan 5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
20.	Bayu Dwilaksono Hanafi dan Corry Yohana (2017)	Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance	$X_1=Motivasi$ $X_2=Lingkungan Kerja$ $Y_1=Kepuasan Kerja$ $Y_2=Kinerja Karyawan$	Inferential statistic dengan parametric data type, dan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan 2. Berarti motivasi bertanda positif dan berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan 4. Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan tidak berpengaruh dan signifikan 5. Variabel lingkungan terhadap kepuasan

No	Penulis/Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variable penelitian	Alat analisis	Hasil Penelitian
					<p>kerja berpengaruh positif dan signifikan</p> <p>6. Berpengaruh positif Kepuasan kerja memediasi hubungan antara lingkungan kerja di kinerja karyawan</p> <p>7. Kepuasan kerja yang diartikan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Konseptual

Dalam menjalankan tugas-tugas dan pelayanan kepada masyarakat suatu lembaga atau instansi harus mampu untuk membuat sebuah perencanaan yang baik untuk menunjang kegiatannya dalam mencapai tujuan bersama ataupun individu. Perlu adanya motivasi dari dalam diri yang mendorong seseorang untuk melaksanakan tugas serta pimpinan ataupun lembaga memberikan apresiasi terhadap kinerja para pegawai dengan berusaha memaksimalkan apa yang menjadi kebutuhan yang menunjang tercapainya kinerja yang baik.

3.1.1 Hubungan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang berkaitan dengan pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja yang diteliti oleh Suhartono (2015) yang menjelaskan bahwa faktor motivasi kerja secara individu berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, adapun faktor motivasi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah gaji dan jaminan kerja. Penelitian ini di dukung oleh peneliti terdahulu Teck-Hong dan Waheed (2011). Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hanya gaji dan jaminan kerja yang secara individual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ian Suiryawan dan Andrew (2013) yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, untuk menjaga motivasi dari setiap dosen yang mengajar agar kepuasan kerja mereka juga tetap meningkat. Sama halnya penelitian yang dilakukan oleh Janiari dkk (2015) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, semakin baik motivasi yang diberikan maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat. Motivasi dilihat dari lima tingkatan kebutuhan yaitu fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Kebutuhan sosial, rasa aman, serta kebutuhan fisiologis menjadi pengukur tertinggi motivasi pegawai, terutama suasana kekeluargaan dalam bekerja, fasilitas transportasi ke tempat kerja serta diberikannya uang kehadiran dan tunjangan kinerja berdampak pada kepuasan kerja pegawai. Didukung oleh peneliti sebelumnya salah satunya Shah *et al.* (2012) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

3.1.2 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang berhubungan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja yang dilakukan oleh Agbozo dkk (2017) menyatakan bahwa lingkungan memiliki pengaruh yang signifikan berpengaruh pada kepuasan karyawan, sebagian besar staf di bank merasa puas dengan lingkungan kerja mereka terutama suasana fisiknya. Hubungan komunikasi staff dengan pimpinan juga memiliki pengaruh yang baik dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Taheri dkk (2020) menemukan bahwa terdapat dampak lingkungan kerja yang signifikan tentang kepuasan kerja, dalam mencapai tujuan dengan perspektif visi dan misi organisasi maka lingkungan kerja yang lebih baik merupakan konsep yang wajib, karyawan semakin peduli dengan fasilitas seperti upah, jam kerja, insentif, keamanan, logistik, interaksi sosial dll. Oleh karena itu, dalam studi ini dibuat agar dapat

memahami lingkungan kerja sebagai label fisik, sosial, terjamin, dan lingkungan kerja keuangan.

Tidak jauh berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Quinerita Stevani Aruan dan Mahendra Fakhri (2012) lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh paling positif dan signifikan, sedangkan secara simultan lingkungan kerja (lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik) berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan karyawan Grasberg Power Departemen Distribusi. Kepuasan kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui lingkungan kerja. Jika karyawan merasa nyaman dan aman dengan lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa puas dan menunjukkan hasil kerja yang baik pula dan tentunya memuaskan perusahaan

3.1.3 Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja telah dilakukan oleh Al-Musadieg dkk (2018) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia dan menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja sumber daya manusia sesuai dengan teori filosofi hidup *quid pro quo* di mana selalu ada penghargaan; dinamika kebutuhan: material dan psikologis; ada tidak ada kelebihan dalam memuaskan kebutuhan manusia; dan perbedaan manusia memiliki efek yang tidak tunggal teknik motivasi sama efektifnya untuk

semua orang dalam organisasi dan juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutrischastini (2015) bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan tingkat kinerja artinya, para pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi akan cenderung memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Sebaliknya, mereka yang motivasi berprestasinya rendah kemungkinan akan memperoleh kinerja yang rendah dengan kondisi pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul tanpa ada motivasi sukar untuk berhasil, pegawai dalam tugas melaksanakan tugas membantu Bupati/Wakil Bupati memerlukan motivasi baik dari faktor eksternal maupun internal. Motivasi pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul dalam bekerja dapat berupa intensitas (kesungguhan dan ketekunan) yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Sejalan dengan pendapat dari McClallend dalam Gibson(1989:186) bahwa ciri-ciri perilaku pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul antara lain:

1. Menyukai tanggung jawab untuk memecahkan masalah.
2. Cenderung menetapkan target yang sulit dan berani mengambil risiko.
3. Memiliki tujuan yang jelas dan realistik.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh.
5. Lebih mementingkan umpan balik yang nyata tentang hasil prestasinya.
6. Senang dengan tugas yang dilakukan dan selalu ingin menyelesaikan dengan sempurna.

Namun pengaruh positif motivasi terhadap kinerja berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Rita dkk (2018) yang mengungkapkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja melalui OCB yang dapat diartikan bahwa peningkatan motivasi kerja belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan peningkatan kinerja melalui OCB. Hasil ini menunjukkan bahwa OCB tidak baik penengah. Dengan kata lain, tidak ada efek mediasi pada OCB dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Provinsi Papua. Kurangnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja melalui OCB dapat disebabkan karena pengaruh yang kecil OCB pada kinerja. Hasil penelitian tentang pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja melalui OCB sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Pravitasari (2013), yaitu kepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh tidak langsung dan tidak signifikan terhadap karyawan kinerja melalui OCB. OCB tidak mampu memediasi hubungan antar keduanyakepuasan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja serta kinerja karyawan.

3.1.4 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian yang berkaitan dengan hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai diteliti oleh Putri dkk (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik, fasilitas yang memadai, dan tempat kerja yang kondusif serta hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan akan memberikan kenyamanan bagi karyawan. Ketika karyawan merasa nyaman dan ada dukungan dari lingkungan sosialnya, maka karyawan akan terpacu untuk bekerja dengan baik. Hal ini sesuai dengan penelitian yang

dilakukan oleh Ali (2015), hasil penelitian menyatakan bahwa lingkungan kerja yang terdapat di instansi dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang sejalan dengan penelitian ini adalah Demus dkk (2015) menyatakan bahwa hubungan interpersonal, pengawasan, diberikan pembinaan, dan kesejahteraan pekerja memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan secara bersamaan, hal-hal yang termasuk dalam lingkungan kerja tersebut punya andil secara bersamaan. Hal tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestary dan Harmon (2017) yang mengemukakan bahwa lingkungan kerja dan kinerja karyawan yang memiliki hubungan positif dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, jika lingkungan kerja karyawan ditingkatkan maka akan meningkatkan pula kinerja karyawan begitupun sebaliknya.

3.1.5 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian dari Hendri (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu dari Kreitner dan Kinicki menyatakan bahwa ada beberapa konsekuensi kepuasan kerja dan salah satunya yang merupakan kinerja anggota staf. Kreitner dan Kinicki berpendapat bahwa kepuasan kerja lebih tinggi akan mengarah pada kinerja staf yang lebih tinggi dan pada akhirnya kinerja organisasi yang lebih tinggi.

Moynihan dkk. (2000), Para peneliti mensurvei 10.000 eksekutif yang terdaftar di *Ray and Berndsson Executive Search Firm* database dan total

responden adalah 1.341 (13,41%) eksekutif. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan 3 dimensi organisasi komitmen (komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normatif) terhadap niat untuk pergi, aktivitas pencarian kerja, kinerja pekerjaan dan efektivitas kepemimpinan. Berdasarkan temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan komitmen afektif dan kinerja eksekutif.

Selain itu, Asj'ari (2009) menyatakan kepuasan kerja diukur berdasarkan indikator Luthans yaitu *job description*, gaji, promosi, supervisi dan kerja kelompok, sedangkan kinerja diukur berdasarkan indikator Simamora (2004), yaitu absen, keterlambatan datang, lama kerja, kuantitas dan kualitas, kerja sama, tindakan perlindungan, ide konstruktif dan pelatihan diri. Sampel sebanyak 126 responden, terdiri dari tiga, supervisor hotel bintang empat dan lima di Surabaya. Teknik pengambilan sampel proporsional pengambilan sampel secara acak. Metode pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner, sedangkan teknik analisis data menggunakan model persamaan struktural dengan program AMOS 6.0. Penemuan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Siengthai dan Pila-Ngarm, (2016) juga memberikan hasil penelitiannya berupa kepuasan kerja berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam penelitian ini berhubungan erat dengan desain ulang pekerjaan yang dapat diartikan bahwa desain ulang pekerjaan adalah cara yang memungkinkan untuk memobilisasi kinerja karyawan melalui interaksi dengan

kepuasan kerja. Kami menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi penghubung utama mobilisasi kinerja karyawan. Untuk tujuan ini, kami menyarankan agar sebelum melaksanakan desain ulang pekerjaan, fungsi SDM organisasi harus menyediakan yang relevan mendukung upaya yang akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (yaitu pelatihan, pembinaan, dll.). Selain itu, dan yang terpenting, setiap desain ulang pekerjaan membutuhkan landasan keterlibatan dan konsultasi dengan karyawan terkait. Organisasi komunikasi bisa menjadi aspek penting dalam skenario ini, meningkatkan karyawan komitmen psikologis menuju desain ulang pekerjaan yang efektif. Bagaimanapun, komitmen hubungan antara karyawan dan manajer mempengaruhi kinerja (Buble et al., 2014; Biafas dan Gdyni, 2009; Sawyerr *et al.*, 2009).

Tidak jauh berbeda dengan hasil penelitian oleh Indrawati (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Karyawan, dijelaskan pula bahwa konstruk kepuasan kerja dibentuk oleh indikator-indikator yaitu sikap atasan, hubungan rekan sekerja, sistem kompensasi, sistem karir, dan lingkungan kerja dengan pemenuhan indikator ini akan berdampak pada karyawan akan bekerja dengan sebaik-baiknya dan selalu berusaha memberikan pelayanan terbaiknya kepada pelanggan, dalam hal ini pasien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut tinggi. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat teori dan beberapa hasil penelitian sebelumnya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Parwanto dan Wahyudin (2011), yang mengkaji tentang pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut memperoleh hasil

bahwa bahwa faktor kepuasan kerja yang meliputi gaji, kepemimpinan, sikap rekan sekerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini juga diperoleh hasil bahwa sikap rekan sekerja merupakan faktor yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

3.1.6 Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening

Penelitian yang berhubungan dengan ini salah satunya yang diteliti oleh Ayundasari dkk (2017) yang menemukan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja, semakin baik atau semakin tinggi motivasi semakin baik atau semakin tinggi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Herzberg mengemukakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi pekerjaan seseorang dalam organisasi, yaitu kepuasan, dan ketidakpuasan. Kepuasan biasa juga disebut sebagai faktor motivasi karena dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan. Ini berdampak baik terhadap kinerja karyawan.

Adapun penelitian lainnya yang sejalan dengan penelitian di atas adalah penelitian yang dilakukan oleh Nitasari dan Lataruva (2012) yang menyatakan bahwa variable kepuasan kerja mampu menjadi variable intervening untuk mempengaruhi motivasi lebih besar secara tidak langsung untuk meningkatkan kinerja pegawai dibanding tidak terdapat variable intervening. Sama halnya penelitian yang dilakukan oleh Lusri dan Siagian (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan maka

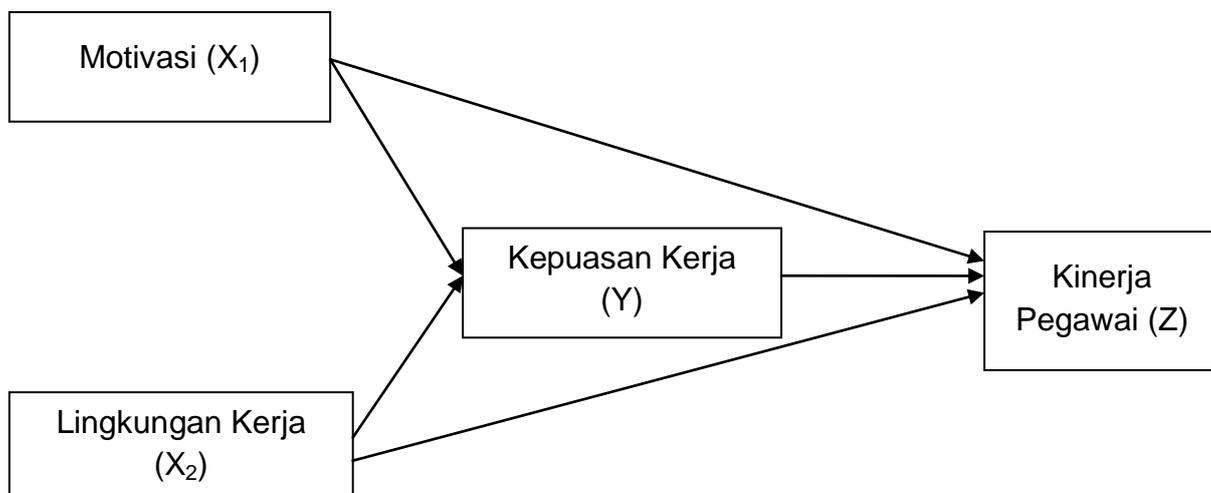
tidak hanya faktor-faktor pembentuk motivasi kerja saja yang perlu diperhatikan, tetapi juga pada faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja.

3.1.7 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening

Adapun penelitian yang berkaitan dengan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening yakni penelitian yang dilakukan oleh Apriyanti (2021) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja baik secara langsung maupun melalui mediasi faktor lain yaitu faktor kepuasan kerja. Artinya lingkungan kerja dapat secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan tetapi secara tidak langsung lingkungan kerja akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja positif memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan variable kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian hubungan antar variabel yang telah dijelaskan maka peneliti menyusun kerangka konseptual penelitian sebagai berikut :



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

3.2 Hipotesis

Dalam kaitannya dengan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis yaitu bahwa:

1. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju

6. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju.
7. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening pegawai puskesmas di Kabupaten Mamuju.