

**ANALISIS KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
AR BAKERY BARON NGANJUK**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Pada Program Studi Manajemen



OLEH:

ANNISA ULFIANA
NPM: 19.1.02.02.0047

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI
2023**

Skripsi oleh:

ANNISA ULFIANA
NPM: 19.1.02.02.0047

Judul:

**ANALISIS KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
AR BAKERY BARON NGANJUK**

Telah disetujui untuk diajukan Kepada
Panitia Ujian/Sidang Skripsi Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Nusantara PGRI Kediri

Tanggal: 06 Juli 2023

Pembimbing I


Basthourmi Muslih, M.M.
NIDN. 0701018607

Pembimbing II


Dodi Kusuma Hadi S., M.M.
NIDN. 0715127402

Skripsi oleh:

ANNISA ULFIANA
NPM: 19.1.02.02.0047

Judul:

**ANALISIS KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
AR BAKERY BARON NGANJUK**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian/Sidang Skripsi
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNP Kediri
Pada tanggal:

Dan Dinyatakan telah Memenuhi Persyaratan

Panitia Penguji:

1. Ketua : Basthoumi Muslih, M.M.
2. Penguji I : Restin Meilina, M.M.
3. Penguji II : Dodi Kusuma Hadi S., M.M.

Mengetahui,
Dekan FEB,

Dr. Subagyo, M.M.
NIDN.0717066601



PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya,

Nama : Annisa Ulfiana
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/tgl lahir : Nganjuk/ 01 Agustus 2001
NPM : 19.1.02.02.0047
Fak : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa dalam Skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya tulis atau pendapat yang pernah diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara sengaja dan tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Kediri, 18 Juli 2023

Yang menyatakan



ANNISA ULFIANA
NPM:19.1.02.02.0047

Motto:

Teruslah Berusaha Dan Berdoa

Mungkin Keberuntungan Akan Berpihak Padamu

Kupersembahkan karya ini untuk:

Orang tua saya Bapak Suparlan dan Ibu Asmoah

ABSTRAK

Annisa Ulfiana: Analisis Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan AR Bakery Baron Nganjuk, Skripsi, Manajemen, FEB UNP Kediri, 2023.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Lingkungan, Motivasi, Kepuasan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah ada pengaruh signifikan dari variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery Baron Nganjuk. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode hubungan kausal, dengan menggunakan teknik sampling. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 40 karyawan, dan menggunakan teknik analisis data statistik deskriptif, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, koefisien determinasi, dan uji hipotesis dengan alat bantu software SPSS Versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak signifikan variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja, ada pengaruh signifikan variabel motivasi kerja, dan ada pengaruh signifikan variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery Baron Nanjuk.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kami panjatkan kehadiran Allah Tuhan Yang Maha Kuasa, karena hanya atas perkenan-Nya penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan.

Skripsi dengan judul “Analisis Dampak Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan AR Bakery Baron Nganjuk” ini ditulis guna memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M.) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri.

Pada kesempatan ini diucapkan terimakasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada:

1. Dr. Zainal Afandi, M.Pd. selaku Rektor Universitas Nusantara PGRI Kediri yang selalu memberikan dorongan motivasi kepada mahasiswa.
2. Dr. Subagyo, M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri.
3. Restin Meilina, M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Nusantara PGRI Kediri.
4. Basthoumi Muslih, M.M. Selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Dodi Kusuma Hadi Soedjoko, S.H., M.M. Selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Segenap Dosen dan Karyawan Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri atas segala dedikasinya selama ini.

7. Seluruh karyawan di Rumah Roti AR Bakery Baron Nganjuk yang sudah banyak membantu dan membimbing penulis dengan baik dan sabar.
8. Kedua orang tua penulis yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan, baik dukungan moral atau material bagi penulis.

Disadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, maka diharapkan masukan, kritik, dan saran-saran, dari berbagai pihak sangat diharapkan.

Akhirnya, disertai harapan semoga skripsi ini ada manfaatnya bagi kita semua, khususnya bagi dunia Pendidikan, meskipun hanya ibarat setitik air bagi Samudra yang luas.

Kediri, 15 Mei 2023

ANNISA ULFIANA
NPM: 19.1.02.02.0047

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Batasan Masalah	5
D. Rumusan Masalah.....	5
E. Tujuan Penelitian	6
F. Manfaat Penelitian	6
BAB II.....	8
KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS	8
A. Kajian Teori.....	8
1. Kepuasan Kerja Karyawan.....	8
2. Kepemimpinan	13
3. Lingkungan Kerja.....	18
4. Motivasi Kerja.....	22
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu	26
C. Kerangka Berpikir.....	28
D. Kerangka Konseptual.....	30
E. Hipotesis	32
BAB III	33

METODE PENELITIAN.....	33
A. Variabel Penelitian.....	33
1. Identifikasi Variabel Penelitian	33
2. Definisi Operasional Variabel Penelitian	33
B. Pendekatan dan Teknik Penelitian.....	35
1. Pendekatan Penelitian.....	35
2. Teknik Penelitian.....	35
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
1. Tempat Penelitian.....	35
2. Waktu Penelitian	36
D. Populasi dan Sampel.....	36
1. Populasi	36
2. Sampel	36
E. Instrumen Penelitian	36
1. Pengembangan Instrumen	37
2. Validitas dan Reabilitas Instrumen.....	40
F. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	42
1. Sumber Data	42
2. Teknik Pengumpulan data	43
G. Teknik Analisis Data	44
1. Teknik Analisis Deskriptif	44
2. Uji Asumsi Klasik	45
3. Analisis Regresi Linier Berganda.....	47
4. Analisis Koefisien Determinasi Adjusted (R^2).....	48
5. Uji Hipotesis.....	48
BAB IV	51
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	51
A. Gambaran Umum Subyek Penelitian.....	51
1. Profil AR Bakery	51
2. Struktur Organisasi AR Bakery.....	52
B. Gambaran Umum Responden.....	53
C. Analisis Data.....	65

1. Uji Asumsi Klasik	66
2. Analisis Regresi Linier Berganda.....	70
3. Koefisien Determinasi (R^2)	72
D. Uji Hipotesis	72
1. Uji t (Parsial)	72
2. Uji F (Simultan).....	73
E. Pembahasan	74
BAB V.....	78
SIMPULAN DAN SARAN	78
A. Simpulan.....	78
B. Saran	79
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual	31
4. 1 Struktur Organisasi AR Bakery	52
4. 2 Hasil Uji Normalitas	66
4. 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	69

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 : Kajian Hasil Penelitian Terdahulu.....	26
3.1 : Definisi Operasional Variabel	34
3.2 : Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	38
3.3 : Instrumen Skala Likert	40
3.4 : Hasil Uji Validitas	41
3.5 : Hasil Uji Reliabilitas	42
3.6 : Rata-Rata Distribusi Frekuensi.....	45
4.1 : Data Jenis Kelamin Responden	53
4.2 : Data Usia Responden.....	54
4.3 : Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja.....	55
4.4 : Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan	57
4.5 : Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja.....	60
4.6 : Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja.....	63
4.7 : Uji Kolmogorov Smirnov.....	67
4.8 : Uji Multikolinieritas	68
4.9 : Uji Glejser.....	70
4.10 : Hasil Uji Regresi Linier Berganda	70
4.11 : Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	72
4.12 : Hasil Uji t (Parsial)	72
4.13 : Hasil Uji F (Simultan)	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 :Instrumen Penelitian	83
2 :Uji Validitas.....	89
3 :Uji Reliabilitas	93
4 :Uji Normalitas	94
5 :Uji Kolmogorov Smirnov	95
6 :Uji Multikolinieritas	96
7 :Uji Heteroskedastisitas	97
8 : Uji Glejser.....	98
9 :Uji Regresi Linier Berganda.....	99
10 :Uji Koefisien Determinasi	100
11 :Uji t.....	101
12 :Uji F.....	102
13 :Surat Ijin Penelitian	103
14 :Berita Acara Kemajuan Bimbingan.....	104

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan teknologi pada saat ini sangatlah pesat, yang dapat berpengaruh dalam perkembangan sumber daya manusia didalam sebuah perusahaan. Perkembangan ini didorong oleh kemajuan peradaban, pendidikan, ilmu pengetahuan, serta tuntutan daya saing produksi barang dan jasa yang dihasilkan. Adanya pengembangan sumber daya manusia yang baik dapat mempermudah karyawan dalam menghadapi serta menyelesaikan tugas baik sekarang maupun di masa mendatang. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan pengelolaan sumber daya melalui manajemen sebagai sarana dalam mencapai tujuan tersebut. Dengan adanya manajemen yang baik dapat mempermudah terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan serta masyarakat.

Menurut Tamali & Munasip (2019), kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang memiliki sisi banyak dimana dari salah satu sisi tersebut dapat memuaskan dan dari sisi yang lain kurang memuaskan. Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang menarik dalam manajemen organisasi atau perusahaan karena berpengaruh besar terhadap karyawan ataupun organisasi dalam perusahaan. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi perasaan karyawan karena dengan adanya rasa puas yang didapat bias menimbulkan rasa senang bagi karyawan tersebut.

Terdapat unsur-unsur penting untuk mencapai kepuasan kerja karyawan, diantaranya yaitu unsur kepemimpinan. Menurut Purnama, et al (2019), kepemimpinan merupakan suatu proses mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Kepemimpinan merupakan sebuah proses dimana pemimpin mempengaruhi dan memberi contoh kepada bawahannya yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan sangat berpengaruh dalam sebuah perusahaan, karena dengan adanya kepemimpinan maka perusahaan dapat menjalankan kegiatan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Beberapa peneliti terdahulu Yulianai, et al (2022), Misdiana, et al (2018), Rodiyana & Virby (2019), Jefry & Kadang (2021) dan Pradana & Santoso (2022) mengatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena dengan lingkungan kerja yang nyaman dapat membuat karyawan bekerja dengan optimal. Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan yang berbentuk fisik yang ada disekitar tempat kerja dan berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Andar, et al (2022), kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila karyawan yang ada di dalamnya merasa aman dan nyaman sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan optimal. Kesan yang nyaman dalam lingkungan kerja dapat mengurangi rasa jenuh dan bosan saat bekerja. Beberapa peneliti terdahulu Jefry & Kadang (2021), Yuliani, et al (2022), Misdiana, et al (2018) dan Rodiyana &

Virby (2019) mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain itu motivasi kerja juga akan mempengaruhi kepuasan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2019:219), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan suatu faktor penting untuk mencapai sebuah kepuasan, karena dengan adanya motivasi maka dapat memberikan dorongan dalam melakukan pekerjaan baik dari dalam maupun luar dari diri orang tersebut. Beberapa peneliti terdahulu Pradana & Santoso (2022), Rodiyana & Virby (2019), Jefry & Kadang (2021), Yuliani, et al (2022) dan Misdiana, et al (2018) mengatakan hal yang sama yaitu motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

AR Bakery merupakan salah satu bidang usaha yang bergerak dalam industri pembuatan roti. AR Bakery perlu melakukan berbagai inovasi agar dapat bersaing dengan kompetitor untuk mendapatkan pangsa pasar yang ada, oleh karena itu AR Bakery perlu mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan informasi yang didapat dari AR Bakery kepuasan kerja yang ada masih terbilang kurang diduga karena kepemimpinan yang kurang optimal yang disebabkan oleh situasi dan kondisi pada perusahaan. Situasi dan kondisi yang dimaksud yaitu komunikasi antara pimpinan dan karyawan terjadi miskomunikasi serta

kurangnya perhatian dari pimpinan pada karyawan saat bekerja menyebabkan kurang maksimal saat melakukan pekerjaan. Disamping itu lingkungan kerja yang kurang memadai mengakibatkan kurangnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, hal ini diduga karena kurangnya penerangan, keamanan serta kebersihan pada tempat kerja. Tentunya hal ini perlu diperhatikan agar karyawan merasa puas dalam melakukan pekerjaannya. Selain itu, diduga kurang optimalnya pemberian motivasi pada karyawan, hal ini bisa dilihat dari kurangnya pemberian kesempatan pada karyawan dalam mengikuti pelatihan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Kepemimpinan Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan AR Bakery Baron Nganjuk”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat diidentifikasi masalah yang terjadi sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang kurang komunikatif
2. Lingkungan kerja yang kurang memadai
3. Motivasi kerja yang kurang optimal
4. Kepuasan kerja yang kurang

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, adapun batasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peneliti hanya meneliti faktor kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan.
2. Obyek dalam penelitian ini adalah AR Bakery Baron Nganjuk.
3. Subyek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan AR Bakery Baron Nganjuk.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah disebutkan sebelumnya, maka rumusan masalah yang didapat adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery Baron Nganjuk?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery Baron Nganjuk?
3. Apakah motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery Baron Nganjuk?
4. Apakah kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery Baron Nganjuk?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery Baron Nganjuk.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery Baron Nganjuk.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery Baron Nganjuk.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery Baron Nganjuk.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu manfaat dan kontribusi sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan dan kemajuan di bidang manajemen.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja manajemen sumber daya manusia.

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan bermanfaat sebagai masukan dalam pengambilan keputusan mengenai dampak kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery Baron Nganjuk.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai referensi dan memberikan kemudahan dalam penelitian sejenis selanjutnya.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kepuasan Kerja Karyawan

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Tamali & Munasip (2019), kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang memiliki sisi banyak dimana dari salah satu sisi tersebut dapat memuaskan dan dari sisi yang lain kurang memuaskan. Sedangkan menurut Yuliani, et al (2022), kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang dirasakan seseorang dengan menunjukkan sikap kepada pekerjaan yang sudah diselesaikan. Karyawan yang merasa puas pada pekerjaannya merupakan suatu faktor penting dalam sebuah perusahaan. Menurut Purnama, et al (2019), kepuasan kerja merupakan sebuah perasaan karyawan berkaitan dengan rasa menyenangkan atau tidak pekerjaan yang mereka terima. Sikap yang umum dilakukan pada pekerjaan yang dilakukan seseorang untuk menunjukkan perbedaan atas penghargaan yang telah diterima dengan apa yang seharusnya diterima.

Beberapa pendapat dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mengungkapkan perasaan karyawan dari hasil kerja yang telah dicapai baik secara positif maupun negatif.

b. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Hartatik (2014:226) teori kepuasan kerja ini mencari landasan tentang perasaan yang dirasakan seseorang terhadap kepuasan kerja. Berikut beberapa teori kepuasan kerja:

1) *Discrepancy Theory* (Teori Perbandingan)

Kepuasan akan tercapai jika tidak terdapat perbedaan antara yang diinginkan dengan yang dipersepsikan dengan kenyatannya. Semakin jauh kenyataan yang dirasakan dari standar minimum, maka semakin besar pula ketidakpuasan kerja terhadap pekerjaannya.

2) Teori Keadilan

Teori ini menunjukkan apakah orang tersebut merasa puas atau tidak puas atas situasi yang dirasakan pada perasaan adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Perasaan adil dan tidak adil atas situasi yang didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat yang sama ataupun berbeda. Secara umum dapat diketahui bahwa keadilan menyangkut penilaian seseorang tentang perlakuan yang diterima atas tindakannya terhadap suatu pekerjaan. Seseorang akan merasa adil apabila perlakuan yang didapatkan menguntungkan bagi dirinya. Sebaliknya jika orang tersebut merasa tidak adil jika perlakuan yang diterima dirasa merugikan bagi dirinya. Perasaan yang tidak adil dialami oleh orang tersebut akan berpengaruh terhadap prestasi kerjanya karena ketidakpuasan yang diperoleh.

3) Teori Dua Faktor

Terdapat dua rangkaian kondisi yang mempengaruhi seseorang di dalam pekerjaannya yaitu intrinsik dan ekstrinsik.

a) Faktor Intrinsik

Faktor yang berhubungan dengan aspek-aspek yang berasal dari dalam dirinya. Jadi berhubungan dengan *job content*. Rangkaian ini menggambarkan tentang hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (*job content*) yaitu pekerjaan yang terkandung pada tugas.

b) Faktor Ekstrinsik

Faktor yang berasal dari luar dirinya. Faktor ini berhubungan dengan *job context*. Rangkaian ini menggambarkan tentang hubungan seseorang dengan hal-hal yang berada di lingkungan kerja disekitarnya.

c. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menggambarkan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini dapat dilihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Menurut Mangkunegara (2013:120), terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

- 1) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur jenis kelamin, kondisi fisisk, Pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.

- 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (Golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

d. Cara Karyawan Mengungkapkan Ketidakpuasan

Menurut Badriyah (2018:240), ada empat cara karyawan mengungkapkan ketidakpuasannya yaitu sebagai berikut:

- 1) Keluar (*exit*), yaitu meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
- 2) Menyuarakan (*voice*), yaitu secara aktif memberikan saran perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.
- 3) Mengabaikan (*neglect*), yaitu secara positif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, seperti sering absen, terlambat bekerja, kurangnya usaha, dan sering membuat kesalahan.
- 4) Kesetiaan (*loyalty*), yaitu secara optimis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan ancaman eksternal dan mempercayai organisasi serta manajemen untuk melakukan hal yang benar.

e. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Indrasari (2017:45), indikator dari kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan mengajukan kesempatan bagi karyawan untuk belajar sesuai dengan minat kerja dan memberikan kesempatan agar bisa bertanggung jawab.

2) Gaji

Karyawan akan merasa puas jika gaji yang mereka dapatkan sesuai dengan pekerjaan yang mereka kerjakan serta sama dengan karyawan lainnya.

3) Promosi

Promosi merupakan salah satu bentuk penghargaan yang di dapat karyawan dalam organisasi. Kepuasan karyawan akan meningkat jika karyawan mendapatkan promosi atas dasar prestasi kerja yang telah dicapai oleh karyawan tersebut.

4) Supervisi

Hal ini ditinjau dari atasan dari cara memperhatikan baik atau tidaknya pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, memberi nasehat dan membantu karyawan serta melakukan komunikasi dengan baik bersama karyawan. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat apabila supervisor melakukan pengawasan dengan memotivasi karyawan.

5) Rekan kerja

Bila di dalam sebuah organisasi terdapat hubungan yang baik antar karyawan, bersahabat, serta saling membantu maka hal tersebut dapat menciptakan suasana kelompok yang kondusif, sehingga dapat menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Purnama, et al (2019), kepemimpinan merupakan suatu proses mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Sedangkan menurut Yuliani, et al (2022), kepemimpinan merupakan sebuah metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi karyawan, agar dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2019:197), kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Putri, et al (2022), kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang penting dan berpengaruh terhadap karyawan karena sosok pemimpin dapat mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan pendapat beberapa para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan cara mempengaruhi orang lain untuk memotivasi, memberikan contoh, serta membimbing karyawan dengan upaya agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2019:199), terdapat beberapa fungsi kepemimpinan yaitu:

- 1) Pengambilan keputusan dan merealisasi keputusan itu.
- 2) Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan.
- 3) Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen (6M).
- 4) Memotivasi bawahan, supaya bekerja efektif dan bersemangat.
- 5) Mengembangkan imajinasi, kreativitas, dan loyalitas bawahan.
- 6) Pemrakarsa, penggiatan, dan pengendalian rencana.
- 7) Mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan.
- 8) Penilaian prestasi dan pemberian teguran atau penghargaan kepada bawahan.
- 9) Pengembangan bawahan melalui Pendidikan atau pelatihan.
- 10) Melaksanakan pengawasan melekat (waskat) dan tindakan-tindakan perbaikan jika perlu.
- 11) Memelihara aktivitas-aktivitas perusahaan sesuai dengan izinnya.

- 12) Mempertanggungjawabkan semua tindakannya kepada pemilik, karyawan, dan pemerintah.
- 13) Membina dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.
- 14) Pemberian kompensasi, ketenangan, dan keselamatan bagi karyawan.

c. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Rifai yang dikutip oleh Riadi (2019), terdapat lima pokok fungsi kepemimpinan yaitu:

1) Fungsi instruksi

Fungsi ini bersifat satu arah,. Pemimpin berperan sebagai komunikator, yaitu pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2) Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin sering kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan untuk berkomunikasi dengan orang-orang yang dipimpinnya, yang dinilai memiliki berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap selanjutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang di pimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Dengan menjalankan fungsi

konsultasi diharapkan keputusan yang diambil oleh pemimpin akan mendapat dukungan dan lebih mudah mengintruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3) Fungsi partisipatif

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas orang lain.

4) Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian yaitu kepemimpinan yang sukses dan efektif serta mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan Bersama secara maksimal.

d. Indikator Kepemimpinan

Menurut Kartono yang dikutip oleh Harahap & Khair (2019), indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan merupakan sebuah pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2) Kemampuan motivasi

Kemampuan motivasi ini menjadi daya dorong bagi anggota organisasi agar dapat menggerakkan segala kemampuan serta waktu untuk melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

3) Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi merupakan kemampuan menyampaikan pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan agar orang tersebut dapat memahami apa yang disampaikan dengan baik secara langsung maupun tidak langsung.

4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin perlu memiliki keinginan agar orang lain mau mengikuti perintahnya dengan menggunakan kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan perusahaan.

5) Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan salah satu faktor yang penting dan harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yang dapat diartikan sebagai kewajiban dalam menghadapi segala sesuatu serta memberikan jawaban dan menanggung akibat.

3. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Andar. et al (2022), kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila karyawan yang ada didalamnya merasa aman dan nyaman sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan optimal. Kesan yang nyaman dalam lingkungan kerja dapat mengurangi rasa jenuh dan bosan saat bekerja. Sedangkan menurut Misdiana, et al .(2018), lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik perseorangan maupun kelompok. Menurut Rodiyana & Virby (2019), lingkungan kerja merupakan merupakan faktor penting dimana jika lingkungan tersebut menyenangkan maka dapat berpengaruh positif terhadap produktivitas, kualitas, pelayanan konsumen dan kepuasan kerja.

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi lingkungan disekitar tempat kerja karyawan yang berpengaruh terhadap kegiatan yang berlangsung dalam perusahaan.

b. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sihaloho & Siregar (2019), secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi dua jenis yaitu:

1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan segala keadaan yang berbentuk fisik yang berada di tempat kerja serta dapat mempengaruhi pegawai.

Lingkungan kerja fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

a) Bangunan tempat kerja

Bangunan tempat kerja selalu menarik untuk dilihat juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja agar karyawan merasa aman dan nyaman dalam melakukan pekerjaannya.

b) Peralatan kerja yang memadai

Karyawan sangat membutuhkan peralatan kerja yang memadai karena hal tersebut sangat mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya dalam perusahaan.

c) Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan untuk mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan di perusahaan. Selain itu perusahaan harus memperhatikan tentang cara memanusiakan karyawan, seperti menyediakan fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah Lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.

d) Tersedianya sarana angkut

Tersedianya sarana angkut akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang di peruntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah, dan mudah diperoleh.

2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan sebuah keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja. Lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

a) Hubungan rekan kerja setingkat

Hubungan ini merupakan suatu hubungan antara rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling instrik diantara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

b) Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan ini harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan. Dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

c) Kerja sama antar karyawan

Kerja sama antar karyawan harus selalu dijaga dengan baik, karena hal tersebut akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka kerjakan. Jika kerja sama antar karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

c. Indikator Lingkungan Kerja

Kondisi sebuah lingkungan bisa dikatakan baik jika karyawan dapat melakukan kegiatan secara optimal, aman dan nyaman sehingga dapat meningkatkan semangat kerja. Menurut Sedarmayanti (2017:145), indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1) Penerangan cahaya

Penerangan sangat penting bagi karyawan untuk kelancaran dan keselamatan dalam bekerja. Oleh karena itu penerangan perlu diperhatikan sehingga juga dapat membuat nyaman saat bekerja.

2) Temperatur

Saat dalam keadaan normal, tiap manusia memiliki temperatur tubuh yang berbeda. Setiap saat tubuh manusia selalu berusaha agar selalu berada dalam keadaan normal, dengan system tubuh yang sempurna agar tetap berada pada situasi yang nyaman.

3) Kebisingan

Kebisingan merupakan salah satu polusi yang cukup mengganggu konsentrasi dalam bekerja. Untuk jangka yang cukup panjang bunyi dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja sehingga hal tersebut dapat mengganggu konsentrasi.

4) Keamanan

Agar menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja menjadi aman maka perlu penjagaan keamanan lingkungan. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk keamanan adalah dengan cara memperkerjakan petugas keamanan seperti satpam.

5) Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan membuat rasa nyaman bagi karyawan sehingga dapat menjalankan pekerjaan dengan maksimal.

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Menurut Hasibuan (2019:219), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Purnama et al (2019), motivasi merupakan suatu hal yang berasal dari dalam atau dari luar diri seseorang yang membuat orang melakukan tujuan yang ingin dicapai. Menurut Tarjo et al (2022), motivasi merupakan suatu proses yang dimulai dengan defisiensi baik secara fisiologis maupun psikologis

yang menjadi penggerak seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan teori yang telah disampaikan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja adalah suatu penggerak yang muncul dari dalam diri seseorang untuk mempengaruhi semangat dan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

b. Jenis-Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2019:222), terdapat dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif:

1) Motivasi positif

Motivasi positif yaitu cara manajer dalam memotivasi bawahan dengan cara memberikan hadiah atas prestasi yang telah mereka capai.

2) Motivasi negatif

Motivasi negatif yaitu dimana manajer memberikan motivasi kepada bawahan dengan standar mereka mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini dapat membuat semangat kerja karyawan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut di hukum, namun untuk jangka Panjang dapat berakibat kurang baik.

c. Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan motivasi menurut Hasibuan (2019:221), adalah sebagai berikut:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

d. Metode Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2019:222), metode motivasi dibedakan menjadi dua yaitu:

- 1) Motivasi langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi (material dan non material) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan.

2) Motivasi tidak langsung (*Indirect motivation*)

Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

e. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2014:153), menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri dan kebutuhan aktualisasi diri. Dari faktor kebutuhan tersebut terdapat indikator-indikator motivasi kerja sebagai berikut:

1) Kebutuhan fisik

Kebutuhan ini ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada karyawan, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan, dan lain sebagainya.

2) Keamanan

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

3) Sosial

Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis,

kebutuhan untuk diterima kelompok serta kebutuhan untuk mencintai dan di cintai.

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, karyawan tersebut akan mengerahkan kemampuan, keterampilan, dan potensinya.

B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar acuan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Berikut adalah beberapa dari penelitian terdahulu antara lain:

Tabel 2.1

Kajian Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Teknik Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	Tutik Yuliani, Misna Ariani & Derry Muhammad Fahmi Ihsan, Analisis Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi, 2022	X1: Kepemimpinan X2: Lingkungan Kerja Y : Kepuasan Kerja M : Motivasi	<i>Path Analisis</i>	Kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi, motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan, kepuasan dan lingkungan kerja melalui motivasi tidak berpengaruh secara signifikan	Teknik analisis yang digunakan peneliti terdahulu menggunakan <i>Path Analisis</i>

No.	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Teknik Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan
2.	Misdiana, Iranita & Roni Kurniawan, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang, 2018	X1: Gaya Kepemimpinan X2: Motivasi Kerja X3: Lingkungan Kerja Y : Kepuasan Kerja	Regresi Linier Berganda	Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja	Variabel X1 pada peneliti terdahulu menggunakan gaya kepemimpinan, Lokasi penelitian yaitu PT.Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang
3.	Rizki Agung Pradana & Bowo Santoso, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo, 2022	X1: Gaya Kepemimpinan X2: Lingkungan Kerja X3: Motivasi Kerja Y : Kepuasan Kerja	<i>Inner Model</i>	Gaya kepemimpinan memiliki hasil positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan Kerja memiliki hasil negatif dan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja memiliki hasil positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Lokasi Penelitian terdahulu yaitu di PT. Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo, Variabel X1 pada peneliti terdahulu menggunakan gaya kepemimpinan, Teknik analisis yang digunakan peneliti terdahulu yaitu <i>Inner Model</i> .
4.	Nanda Rodiyana & Shelby Virby, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Balai Besar BMKG Wilayah 2 Ciputat, 2019	X1: Gaya Kepemimpinan X2: Motivasi Kerja X3: Lingkungan Kerja Y : Kepuasan Kerja	Regresi Linier Berganda	Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Variabel X1 pada peneliti terdahulu menggunakan gaya kepemimpinan, lokasi penelitian terdahulu berada di Kantor Balai Besar BMKG Wilayah 2 Ciputat
5.	Jefry & Carol Daniel Kadang, Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Assurance	X1: Lingkungan kerja X2 :Motivasi X3: Kepemimpinan Y : Kepuasan Kerja	<i>Inner Model</i>	Kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Lokasi Penelitian terdahulu yaitu di Divisi Assurance PWC Indonesia di Jakarta, Teknik

No.	Nama, Judul, Tahun	Variabel	Teknik Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan
	PWC Indonesia di Jakarta, 2021				analisis, Teknik analisis yang digunakan peneliti terdahulu yaitu <i>Inner Model</i> .

Sumber: Data yang diolah (2023)

C. Kerangka Berpikir

1. Hubungan Antara Kepemimpinan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Hubungan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan didukung oleh teori menurut Hasibuan (2019:196), kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Pengaruh pimpinan dalam perusahaan dapat menumbuhkan semangat karyawan dalam bekerja. Dengan teori ini maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang *humble* sangat dibutuhkan dan banyak diidamkan oleh banyak karyawan untuk melakukan kerja sama dengan produktif. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yulianai, et al (2022), Misdiana, et al (2018), Rodiyana & Virby (2019), Jefry & Kadang (2021) dan Pradana & Santoso (2022) mengungkapkan hal yang sama yaitu kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Hubungan Antara Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Hubungan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja karyawan didukung oleh teori menurut Sedarmayanti (2017:9), lingkungan kerja

adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Apabila lingkungan kerja sesuai dengan keinginan karyawan maka akan menimbulkan rasa puas akan lingkungan yang ditempati. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jefry & Kadang (2021), Yuliani, et al (2022), Misdiana, et al (2018) dan Rodiyana & Virby (2019) mengatakan hal yang sama yaitu lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

3. Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Karyawan

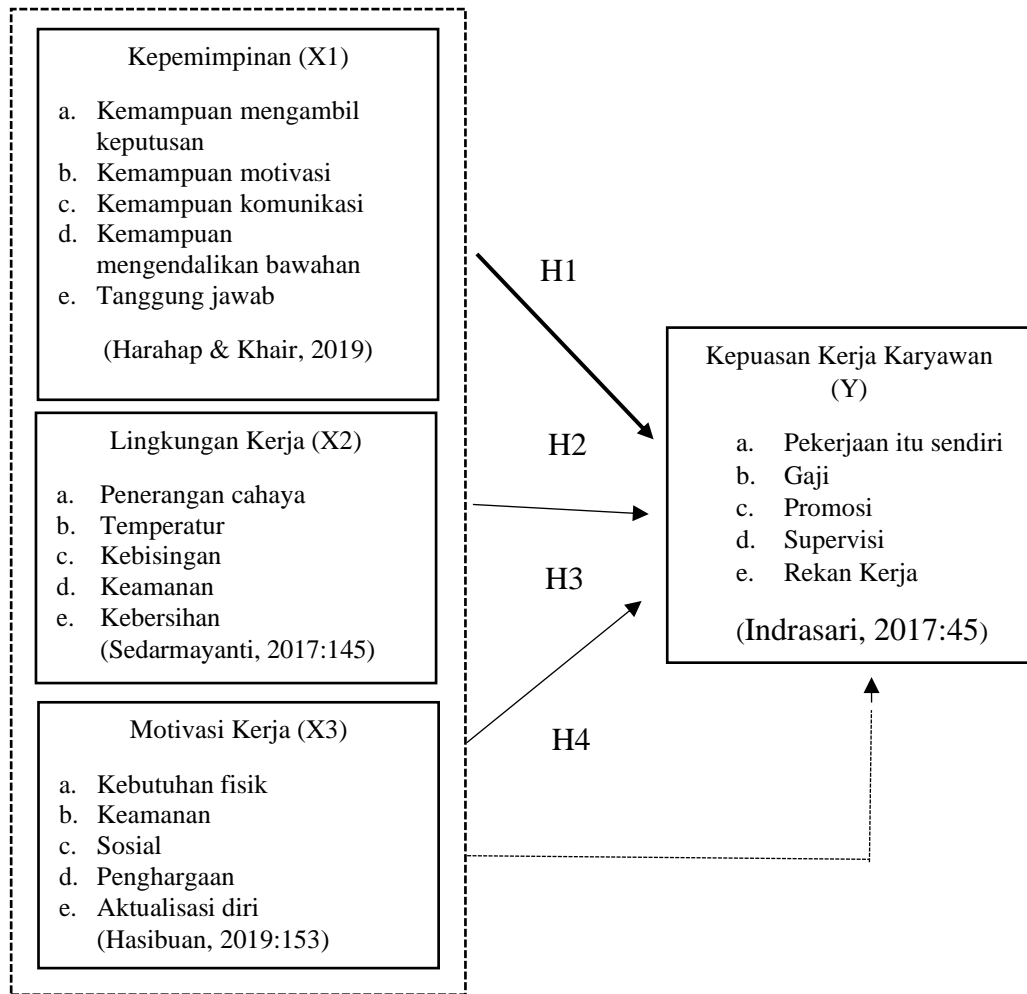
Hubungan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan yang didukung oleh Hasibuan (2019:219), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Berdasarkan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pradana & Santoso (2022), Rodiyana & Virby (2019), Jefry & Kadang (2021), Yuliani et al ,(2022) dan Misdiana, et al (2018) mengatakan hal yang sama yaitu motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Hubungan Antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan adalah faktor yang penting dalam meningkatkan kerja karyawan dengan maksimal. Untuk mengukur kepuasan tidak mudah, karena banyak aspek yang mempengaruhinya. Oleh karena itu, adanya kepuasan yang maksimal diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Kepuasan kerja dapat digambarkan dari moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dapat dirasakan di dalam ataupun luar pekerjaan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jefry & Kadang (2021), Yuliani, et al (2022), Misdiana, et al (2018) dan Rodiyana & Virby (2019) mengatakan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

D. Kerangka Konseptual

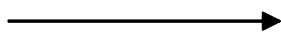
Menurut Sugiyono (2017:60), kerangka konseptual adalah suatu hubungan yang akan menghubungkan secara teoritis antara berbagai variabel penelitian, di antaranya yaitu variabel terikat atau dependen dengan variabel bebas atau independent yang akan diukur atau diamati melalui proses penelitian yang akan dilaksanakan.



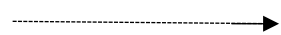
Gambar 2.1

Kerangka Konseptual

Keterangan :



Pengaruh Parsial



Pengaruh Simultan

E. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan (Sugiyono, 2017:99). Hipotesis dari penelitian ini adalah:

H1: Diduga kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja.

H2: Diduga lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja.

H3: Diduga motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja.

H4: kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja diduga berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Variabel Penelitian

1. Identifikasi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:68), variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Untuk penelitian ini variabel yang dimaksud adalah variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Adapun penjelasan dari masing-masing variabel yaitu sebagai berikut:

a. *Independent Variable* (Variabel Bebas)

Variabel ini merupakan variabel yang mempengaruhi variabel lain atau variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Adapun variabel bebas yang termasuk dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Motivasi Kerja (X3).

b. *Dependent Variable* (Variabel Tidak Bebas)

Tipe variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini yang termasuk variabel terikat adalah Kepuasan Kerja (Y).

2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel penelitian menurut Sugiyono (2017:38), yaitu segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut,

kemudian ditarik kesimpulan. Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah:

Table 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja adalah ungkapan perasaan karyawan dari hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai tujuan perusahaan.	a. Pekerjaan itu sendiri b. Gaji c. Promosi d. Supervisi e. Rekan kerja (Indrasari, 2017:45)
Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan cara mempengaruhi orang lain untuk memotivasi, memberikan contoh, serta membimbing karyawan dengan upaya agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.	a. Kemampuan mengambil keputusan b. Kemampuan memotivasi c. Kemampuan komunikasi d. Kemampuan mengendalikan bawahan e. Tanggung jawab (Harahap & Khair, 2019)
Lingkungan Kerja (X2)	Lingkungan kerja adalah kondisi lingkungan disekitar tempat kerja karyawan yang berpengaruh terhadap kegiatan yang berlangsung dalam perusahaan.	Lingkungan kerja fisik a. Penerangan cahaya b. Temperature c. Kebisingan d. Keamanan e. Kebersihan (Sedarmayanti,2017:145)
Motivasi Kerja (X3)	Motivasi kerja adalah suatu penggerak yang muncul dari dalam diri seseorang untuk mempengaruhi semangat dan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.	a. Kebutuhan fisik b. Keamanan c. Sosial d. Penghargaan e. Aktualisasi diri (Hasibuan, 2019:153)

Sumber: Data diolah (2023)

B. Pendekatan dan Teknik Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Untuk penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Pendekatan penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2017:8), adalah penelitian yang berlandaskan filsafat positivisme untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dan pengambilan sampel secara acak dengan pengumpulan data menggunakan instrument, analisis data bersifat statistik.

2. Teknik Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik penelitian kausal. Menurut Sugiyono (2017:37), hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Penelitian ini berusaha untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variabel yang diteliti.

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Dalam penelitian ini penulis memilih tempat yang digunakan untuk dilakukan penelitian adalah pada Rumah Roti AR Bakery yang bertempat di RT.04/RW.02, Karang Tengah, Garu, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur. Alasan peneliti memilih penelitian pada tempat tersebut karena pada perusahaan ini peneliti menemukan permasalahan yang perlu diteliti dan diselesaikan sesuai dengan penelitian ini yaitu upaya peningkatan kepuasan kerja yang mempengaruhi variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian adalah kapan saat peneliti melakukan penelitian tersebut. Penelitian ini dilakukan selama 4 bulan dimulai dari bulan maret - juni 2023.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2017:80), yaitu populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan AR Bakery yaitu sejumlah 40 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sensus atau sampling total adalah teknik pengambilan sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua. Berdasarkan populasi yang ada karyawan di AR Bakery berjumlah 40 orang.

E. Instrumen Penelitian

Pengertian instrumen penelitian menurut Sugiyono (2017: 148), adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang

diamati. Instrumen yang berisi jawaban skala, berupa pertanyaan atau pernyataan yang jawabannya berbentuk skala deskriptif ataupun skala garis.

Berdasarkan pengertian instrumen penelitian tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi yang berguna dalam menjawab permasalahan dalam penelitian. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa angket (kuesioner) yang merupakan serangkaian daftar pernyataan yang disusun secara sistematis, kemudian dikirim untuk diisi oleh responden.

1. Pengembangan Instrumen

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini penulis memilih angket (kuesioner) sebagai instrumen untuk mengetahui pendapat masing-masing individu yang menjadi responden melalui pertanyaan yang telah disediakan oleh penulis untuk kemudian diisi oleh responden dengan skala atau tingkat signifikansi yang telah ditentukan oleh penulis menggunakan skala likert mulai dari angka 1 sampai dengan 5. Adapun kisi-kisi kuesioner adalah sebagai berikut:

Table 3.2
Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Pernyataan
Kepemimpinan (X1)	Kemampuan mengambil keputusan (X1.1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan saya mau mengambil keputusan setelah menerima saran dari bawahannya 2. Saya merasa pimpinan perusahaan mampu mengambil keputusan secara tepat
	Kemampuan memotivasi (X1.2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan saya mampu memberikan semangat kerja bagi karyawannya 2. Pimpinan saya memberikan kompensasi kepada karyawan yang berprestasi
	Kemampuan komunikasi (X1.3)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan saya mampu berinteraksi dengan rekan kerja dan karyawannya 2. Pimpinan saya berkomunikasi menggunakan Bahasa yang mudah difahami
	Kemampuan mengendalikan bawahan (X1.4)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan saya bersikap tegas 2. Pimpinan saya memberikan teguran kepada karyawan yang terlambat
	Tanggung jawab (X1.5)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan saya selalu memberikan informasi secara lengkap 2. Pimpinan saya mau mengakui jika terjadi kesalahan
Lingkungan Kerja (X2)	Penerangan cahaya (X2.1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa penerangan lampu dalam ruangan sudah memadai 2. Saya merasa penerangan di ruang kerja terlalu terang
	Temperatur (X2.2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya tidak merasa terpengaruh dengan temperature suhu di ruangan 2. Suhu di ruangan membuat saya sangat nyaman
	Kebisingan (X2.3)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tempat kerja saya jauh dari kebisingan 2. Suara bising dapat mempengaruhi konsentrasi saya saat bekerja
	Keamanan (X2.4)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa aman saat bekerja 2. Saya merasa nyaman dengan keamanan yang ada di perusahaan
	Kebersihan (X2.5)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa kondisi lingkungan kerja di perusahaan selalu bersih 2. Saya merasa lingkungan kerja di perusahaan tertata rapi
Motivasi Kerja (X3)	Kebutuhan fisik (X3.1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mendapat fasilitas kerja yang layak 2. Saya merasa gaji yang diberikan sesuai dengan ketentuan perusahaan
	Keamanan (X3.2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa aman dengan adanya satpam yang berada di area parkir perusahaan

Variabel	Indikator	Pernyataan
		2. Saya mendapat jaminan sosial dari perusahaan
	Sosial (X3.3)	1. Hubungan kerja saya dengan pimpinan maupun rekan kerja terjalin harmonis 2. Apabila saya mendapat kesulitan, rekan kerja maupun pimpinan bersedia membantu
	Penghargaan (X3.4)	1. Pimpinan saya memberikan bonus untuk karyawan yang berprestasi 2. Pimpinan saya memberikan promosi jabatan bagi karyawan yang memenuhi syarat
	Aktualisasi diri (X3.5)	1. Saya tidak dibatasi dalam berinovasi 2. Saya diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat ketika sedang rapat perusahaan
Kepuasan Kerja (Y)	Gaji (Y1.1)	1. Gaji pokok yang saya terima sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan 2. Gaji pokok yang saya terima sebanding dengan keterampilan dan kemampuan yang saya miliki
	Pekerjaan itu sendiri (Y1.2)	1. Saya senang karena mendapatkan pekerjaan yang menantang 2. Pekerjaan yang saya terima sangat menantang 3. Pekerjaan yang saya terima sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang saya miliki
	Atasan (Y1.3)	1. Saya merasa senang dengan cara pemimpin memberikan perintah
	Rekan kerja (Y1.4)	2. Saya memiliki rekan kerja yang ramah-ramah 3. Saya merasa adanya kejasama dan komunikasi yang baik dengan rekan kerja
	Promosi (Y1.5)	1. Saya merasa banyak kesempatan yang sama bagi semua karyawan dalam pengembangan karir 2. Saya merasa proses promosi jabatan di organisasi terbuka untuk semua

Sumber: data diolah (2023)

Data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2017:134), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Pernyataan kuesioner dibuat

dengan menggunakan skala 1-5 untuk mewakili pendapat dari responden.

Nilai untuk skala tersebut adalah:

Table 3.3
Instrumen Skala Likert

Nilai	Keterangan	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono, 2017:134

2. Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Suatu instrumen penelitian dapat dilihat baik atau tidaknya dapat ditentukan oleh validitas dan reabilitas. validitas instrumen yang dipermasalahkan yaitu sejauh mana pengukuran tempat dalam mengukur apa yang akan diukur, sedangkan reabilitas yang dipermasalahkan yaitu sejauh mana pengukuran bisa dipercaya konsistensinya. Instrument dikatakan valid saat dapat mengungkap data dari variabel secara tepat tidak menyimpang dari keadaan yang sebenarnya. Instrument dikatakan reliabel saat dapat mengungkapkan data yang bisa dipercaya (Arikunto, 2013:221).

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017:125), uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Setiap

indikator dapat dikatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar atau sama dengan r table.

Table 3.4
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	A	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan	1	0,05	0,625	0,312	Valid
	2	0,05	0,675	0,312	Valid
	3	0,05	0,582	0,312	Valid
	4	0,05	0,584	0,312	Valid
	5	0,05	0,664	0,312	Valid
	6	0,05	0,719	0,312	Valid
	7	0,05	0,603	0,312	Valid
	8	0,05	0,717	0,312	Valid
	9	0,05	0,764	0,312	Valid
	10	0,05	0,704	0,312	Valid
Lingkungan Kerja	1	0,05	0,592	0,312	Valid
	2	0,05	0,604	0,312	Valid
	3	0,05	0,713	0,312	Valid
	4	0,05	0,727	0,312	Valid
	5	0,05	0,535	0,312	Valid
	6	0,05	0,570	0,312	Valid
	7	0,05	0,704	0,312	Valid
	8	0,05	0,653	0,312	Valid
	9	0,05	0,599	0,312	Valid
	10	0,05	0,583	0,312	Valid
Motivasi Kerja	1	0,05	0,650	0,312	Valid
	2	0,05	0,432	0,312	Valid
	3	0,05	0,613	0,312	Valid
	4	0,05	0,760	0,312	Valid
	5	0,05	0,653	0,312	Valid
	6	0,05	0,658	0,312	Valid
	7	0,05	0,593	0,312	Valid
	8	0,05	0,550	0,312	Valid
	9	0,05	0,610	0,312	Valid
	10	0,05	0,676	0,312	Valid
Kepuasan Kerja	1	0,05	0,722	0,312	Valid
	2	0,05	0,670	0,312	Valid
	3	0,05	0,641	0,312	Valid
	4	0,05	0,663	0,312	Valid

Variabel	Item	A	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
	5	0,05	0,489	0,312	Valid
	6	0,05	0,674	0,312	Valid
	7	0,05	0,677	0,312	Valid
	8	0,05	0,573	0,312	Valid
	9	0,05	0,470	0,312	Valid
	10	0,05	0,705	0,312	Valid

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

b. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017:130), uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan bantuan SPSS pengukuran reliabilitas yaitu dengan uji statistic *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $>0,600$ (Sugiyono, 2017:130).

Table 3.5
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Alpha Kritis	Keterangan
Kepemimpinan	0,858	0,6	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,825	0,6	Reliabel
Motivasi Kerja	0,820	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,828	0,6	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

F. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber Data

Untuk pengumpulan data dapat didasarkan pada dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2017:193).

Guna mendapatkan data primer peneliti perlu mengumpulkan data secara langsung. Data primer didapat langsung dari responden, berdasarkan penyebaran kuesioner pada pegawai AR Bakery Baron Nganjuk.

Data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2017:137). Data sekunder adalah hasil data yang diperoleh dari selain kuesioner yang dilakukan oleh peneliti. Adapun sumber data yang digunakan oleh peneliti selain kuesioner, yaitu buku, jurnal, internet dan dokumen.

2. Teknik Pengumpulan data

Menurut Sugiyono (2017:224), metode pengumpulan data adalah langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Untuk mengumpulkan data maka ada langkah-langkah yang digunakan yaitu:

- a. Kuesioner (angket) adalah pengumpulan data melalui daftar pernyataan yang disiapkan kepada masing-masing responden.
- b. Observasi yaitu pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran.
- c. Penelitian kepustakaan yaitu penelitian yang bertujuan untuk memperoleh konsep landasan teori dengan mempelajari berbagai literatur, buku dan dokumen yang berkaitan dengan penelitian.

G. Teknik Analisis Data

1. Teknik Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2017:232), metode analisis deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Pada statistik deskriptif terdapat penyajian data antara lain penyajian data melalui table, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan persentase (Sugiyono, 2017:232).

Setelah pengumpulan data pengukuran awal pemahaman konsep kelompok eksperimen dan kontrol, selanjutnya membandingkan skor dari hasil pengukuran awal pemahaman konsep dari dua kelompok tersebut. Hal tersebut digunakan sebagai bahan pertimbangan tindakan selanjutnya. Skor pengukuran rata-rata pemahaman konsep akhir setelah diberi perlakuan antar kelas eksperimen dan kontrol kemudian menjadi pertimbangan pengaruh yang terjadi. Pada tabel 3.6 berikut ini adalah interval atau rentang skala untuk membagi dalam kategori rata-rata distribusi frekuensi termasuk kategori rendah/tidak baik, sedang, atau tinggi/baik.

Table 3.6
Rata-Rata Distribusi Frekuensi

Rata-Rata	Kategori
$1,00 \leq - \leq 2,33$	Rendah/Tidak Baik
$2,33 \leq - \leq 3,67$	Sedang/Cukup Baik
$3,67 \leq - \leq 5,00$	Tinggi/Baik

Sumber: Simamora yang dikutip Subagyo (2020:84)

2. Uji Asumsi Klasik

Melakukan uji asumsi klasik sebelum menguji hipotesis dianggap sebagai sebuah syarat yang harus dilakukan pada penelitian kuantitatif. Apabila hasil uji asumsi klasik tidak sesuai dengan harapan, maka akan timbul beragam reaksi. Panik yang dirasakan, mengalihkan data, hingga percobaan untuk mengubah metode. Untuk melakukan analisis regresi berganda, perlu dipenuhi beberapa asumsi sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018:111), uji ini bertujuan untuk mengetahui suatu model regresi, suku variabel independen dan variabel dependen ataupun keduanya memiliki distribusi normal atau tidak normal. Perhitungan uji normalitas dilakukan menggunakan bantuan SPSS V 25 dengan uji statistik *kolmogorov smirnov*. Uji statistik *kolmogorov smirnov* merupakan salah satu uji statistik yang digunakan sebagai penguji normalitas sebuah data selain menggunakan grafik. Pengambilan keputusan uji statistik *kolmogorov smirnov* dapat dikatakan data terdistribusi normal apabila jika nilai *signifikansi* yang diperoleh diatas 0,05 (Sugiyono, 2017:239).

b. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2018:107), uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau variabel bebas.

Untuk menemukan apakah terdapat atau tidaknya multikolinearitas pada model regresi dapat diketahui dari nilai toleransi dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Jadi nilai toleransi rendah sama dengan nilai VIF tinggi, dikarenakan $VIF = 1/tolerance$, dan menunjukkan terdapat kolinearitas yang tinggi. Nilai *cut off* yang digunakan adalah untuk nilai tolerance 0,10 atau nilai VIF diatas angka 10.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018:137), untuk model penelitian yang baik tidak terdapat heteroskedastisitas. Uji ini bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi terjadi ketidaknyamanan varian dari *residual* dalam satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Menurut Ghozali (2018:137), untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas adalah dengan cara sebagai berikut:

- 1.) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka kondisi ini mengindikasikan telah terjadinya heterokedastisitas.
- 2.) Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 dan pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Selain itu terdapat uji yang dipakai dalam uji heterokedastisitas yaitu uji glejser. Uji glejser adalah suatu uji yang digunakan dalam menguji heterokedastisitas antara variabel dependen dan variabel independen, yaitu jika nilai signifikan menunjukkan nilai lebih besar dari 0,05 (Ghozali, 2018:142).

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2015:122), regresi merupakan metode yang dapat digunakan untuk menginvestigasikan hubungan fungsional antar variabel yang diwujudkan dalam bentuk matematis. Secara manual Teknik analisis linier berganda pada penelitian ini dapat dihitung menggunakan rumus:

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

Keterangan:

Y : Kepuasan Kerja

A : Parameter Konstanta

X₁ : Variabel Kepemimpinan

X₂ : Variabel Lingkungan Kerja

X₃ : Variabel Motivasi

b₁ : Koefisien Yang Berhubungan Dengan Variabel Kepemimpinan

b₂ : Koefisien Yang Berhubungan Dengan Variabel Lingkungan Kerja

b₃ : Koefisien Yang Berhubungan Dengan Variabel Motivasi

e : *Standart Error*

4. Analisis Koefisien Determinasi *Adjusted* (R^2)

Koefisien determinasi *adjusted* digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi *adjusted* digunakan untuk mengetahui persentase perubahan variabel terikat (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X). jika (R^2) semakin besar, maka persentase perubahan variabel terikat (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X) semakin tinggi.

Jika (R^2) semakin kecil, maka persentase perubahan variabel terikat (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X) semakin rendah. Untuk menentukan nilai koefisien determinasi *adjusted* dinyatakan dengan nilai *adjusted R square*.

5. Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Ketepatan dalam pengujian hipotesis tergantung pada kualitas data yang digunakan pada pengujian tersebut.

a. Uji Statistik Parsial (t-test)

Menurut Ghozali (2018:126), uji t digunakan untuk menguji variabel bebas (independen) secara parsial memiliki pengaruh signifikan atau tidak dengan variabel terikat (dependen). Untuk melakukan uji t dalam penelitian ini menggunakan alat bantu berupa aplikasi *software* SPSS versi 25 dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Merumuskan hipotesis H_0 dan H_1

H_0 : kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3) secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

H_1 : kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3) secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

- 2) Menentukan tingkat signifikansi sebesar ($\alpha = 0,05$)
- 3) Pengambilan keputusan
 - a) Apabila signifikansi $t \leq 0,05$ dan t hitung $\geq t$ tabel maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Artinya ada pengaruh signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).
 - b) Apabila signifikansi $t \geq 0,05$ dan t hitung $\leq t$ tabel maka hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif ditolak. Artinya tidak ada pengaruh signifikansi antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

b. Uji Statistik Simultan (F-test)

Menurut Ghozali (2018:98), uji F digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh variabel bebas (X) secara simultan terhadap variabel terikat (Y). Uji F digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Untuk melakukan uji F ini penulis menggunakan alat bantu *software* SPSS versi 25.

1) Merumuskan hipotesis H_0 dan H_1

H_0 : kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3) secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

H_1 : kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), dan lingkungan kerja (X3) secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

2) Menentukan tingkat signifikansi sebesar ($\alpha = 0,05$)

3) Pengambilan keputusan

a) Apabila signifikansi $F \leq 0,05$ dan $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Artinya ada pengaruh signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

b) Apabila signifikansi $F \geq 0,05$ dan $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif ditolak. Artinya tidak ada pengaruh signifikansi antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

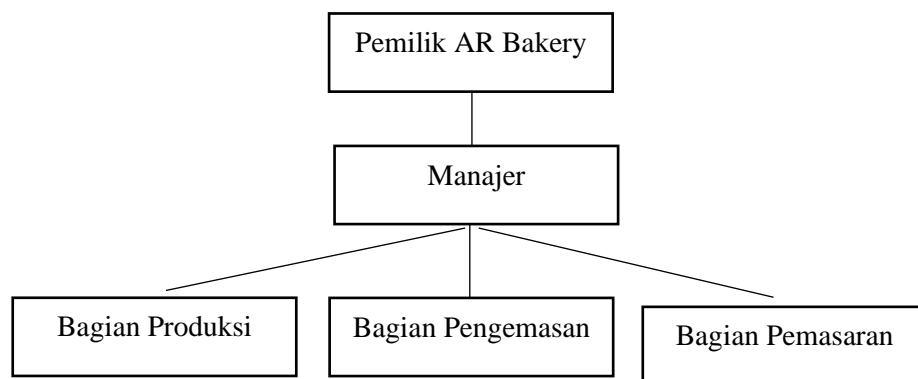
A. Gambaran Umum Subyek Penelitian

1. Profil AR Bakery

AR Bakery Baron Nganjuk didirikan pada tahun 2002 oleh Bapak Moch Mujib dan istrinya Ibu Siti Aisyah. Nama AR Bakery dipilih dari gabungan nama kedua putra Bapak Moch Mujib dan istrinya Ibu Siti Aisyah yaitu Alfin dan Rian. AR Bakery bertempat di RT.04/RW.02, Karang Tengah, Garu, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur. Tujuan dari mendirikan usaha ini adalah untuk memberdayakan ibu rumah tangga di lingkungan sekitar yang pandai membuat roti namun tidak memiliki peralatan yang memadai. Hal ini membuat pemilik berinisiatif untuk memberikan fasilitas untuk mengembangkan bakat ibu-ibu berupa tempat dan peralatan untuk membuat roti yang kemudian akan didistribusikan oleh Bapak Mujib dan Istri. AR Bakery Baron Nganjuk memiliki karyawan berjumlah 40 orang. AR Bakery memproduksi berbagai jenis roti mulai dari roti basah sampai roti kering, terdapat produk unggulan yang dimiliki yaitu pia kacang hijau yang diproduksi menggunakan bahan yang berkualitas.

2. Struktur Organisasi AR Bakery

Struktur organisasi digunakan untuk menunjukkan pembagian tugas pada sebuah perusahaan atau organisasi. Berikut merupakan struktur organisasi dari AR Bakery.



Gambar 4. 1
Struktur Organisasi AR Bakery
 Sumber: Rumah Roti AR Bakery (2023)

Keterangan:

a. Pemilik

Pemilik usaha disini adalah selaku pendiri dari AR Bakery.

b. Manajer

Manajer bertugas dalam mengatur kegiatan produksi pada perusahaan, mulai dari pembelian bahan baku, menerima pesanan, serta mengawasi jalannya kegiatan produksi.

c. Bagian Produksi

Bagian ini bertanggung jawab pada kegiatan produksi pembuatan roti. Bagian karyawan yang bertugas dalam produksi roti ini adalah ibu-ibu yang bertugas untuk membuat adonan dan mencetak roti, dan karyawan laki-laki bertugas untuk membuat adonan dan memanggang.

d. Bagian Pengemasan

Karyawan pengemasan bertugas untuk mengemas roti, terdiri dari remaja dan ibu-ibu.

e. Bagian Pemasaran

Bagian pemasaran bertugas untuk mengantarkan pesanan roti kepada pelanggan, terdiri dari empat karyawan laki-laki.

B. Gambaran Umum Responden

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di AR Bakery. Adapun jumlah responden yang ditentukan sebagai sampel adalah sejumlah 40 responden. Setiap responden diberikan lembar kuesioner untuk memberikan jawaban atas pernyataan yang telah disediakan. Untuk mempermudah dalam mengidentifikasi responden dalam penelitian ini maka diperlukan gambaran mengenai karakteristik responden. Adapun gambaran karakteristik responden sebagai berikut:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut merupakan data tentang karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.1

Data Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	14	35%
Perempuan	26	65%

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.1 terlihat bahwa sebanyak 14 responden

berjenis kelamin laki-laki dengan persentase 35%, dan sebanyak 26 responden berjenis kelamin perempuan dengan persentase 65%.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berikut merupakan data tentang karakteristik responden berdasarkan usia:

Tabel 4. 2
Data Usia Responden

Usia	Jumlah	Persentase
15 – 25	20	50%
26 – 36	16	40%
>37	4	10%

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.2 terlihat bahwa sebanyak 20 responden berusia 15 - 25 tahun dengan persentase 50%, 16 responden berusia 26 - 36 tahun dengan persentase 40%, dan 4 responden berusia lebih dari 37 tahun dengan persentase 10%.

2. Deskripsi Data Variabel

Deskripsi tanggapan responden sebanyak 40 responden terhadap item pertanyaan pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Dari data kuesioner dapat dilihat deskripsi tanggapan responden pada setiap item pernyataan yang dihitung sebagai berikut:

a. Deskripsi Data Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4. 3
Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja

No	Item Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Mean
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
Gaji												
1.	Y1.1.1	0	0	0	0	0	0	27	65	13	32,5	4,33
2.	Y1.1.2	0	0	0	0	0	0	29	72,5	11	27,5	4,28
Pekerjaan itu sendiri												
3.	Y1.2.1	0	0	0	0	0	0	23	57,5	17	42,5	4,43
4	Y1.2.2	0	0	0	0	0	0	26	65	14	35	4,35
Atasan												
5	Y1.3.1	0	0	0	0	0	0	23	57,5	17	42,5	4,43
6	Y1.3.2	0	0	0	0	0	0	23	57,5	17	42,5	4,43
Rekan kerja												
7	Y1.4.1	0	0	0	0	0	0	28	70	12	30	4,30
8	Y1.4.2	0	0	0	0	0	0	23	57,5	17	42,5	4,43
Promosi												
9	Y1.5.1	0	0	0	0	0	0	25	62,5	15	37,5	4,38
10	Y1.5.2	0	0	0	0	0	0	27	67,5	13	32,5	4,33
Kepuasan Kerja												4,37

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

1) Gaji

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 27 responden (65%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,33 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 29 responden (72,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,28 yang berarti masuk dalam kategori baik.

2) Pekerjaan itu sendiri

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 23 responden (57,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab

setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,43 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 26 responden (65%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,45 yang berarti masuk dalam kategori baik.

3) Atasan

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 23 responden (57,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,3 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 23 responden (57,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,33 yang berarti masuk dalam kategori baik.

4) Rekan kerja

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 28 responden (70%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,30 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 23 responden (57,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab

setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,43 yang berarti masuk dalam kategori baik.

5) Promosi

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 25 responden (62,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,38 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 27 responden (67,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,33 yang berarti masuk dalam kategori baik.

b. Deskripsi Data Variabel Kepemimpinan

Tabel 4. 4
Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan

No	Item Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Mean
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
Kemampuan mengambil keputusan												
1.	X1.1.1	0	0	0	0	0	0	32	80	8	20	4,20
2.	X1.1.2	0	0	0	0	0	0	20	50	20	50	4,50
Kemampuan motivasi												
3.	X1.2.1	0	0	0	0	0	0	20	50	20	50	4,50
4.	X1.2.2	0	0	0	0	0	0	23	57,5	17	42,5	4,43
Kemampuan komunikasi												
5.	X1.3.1	0	0	0	0	0	0	21	52,5	19	47,5	4,48
6.	X1.3.2	0	0	0	0	0	0	24	60	16	40	4,40
Kemampuan mengendalikan bawahan												
7.	X1.4.1	0	0	0	0	0	0	25	62,5	15	37,5	4,38
8.	X1.4.2	0	0	0	0	0	0	22	55	18	45	4,45
Tanggung jawab												
9.	X1.5.1	0	0	0	0	0	0	25	62,5	15	37,5	4,38
10.	X1.5.2	0	0	0	0	0	0	19	47,5	21	52,5	4,53
Kepemimpinan												4,42

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

1) Kemampuan mengambil keputusan

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 32 responden (80%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,20 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 20 responden (50%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju dan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,50 yang berarti masuk dalam kategori baik.

2) Kemampuan motivasi

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 20 responden (50%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju dan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,50 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 23 responden (57,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,43 yang berarti masuk dalam kategori baik.

3) Kemampuan komunikasi

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 21 responden (52,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,48 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 24 responden (60%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,40 yang berarti masuk dalam kategori baik.

4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 25 responden (62,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,38 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 22 responden (55%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,45 yang berarti masuk dalam kategori baik.

5) Tanggung jawab

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 25 responden (62,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,38 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 21 responden (52,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,53 yang berarti masuk dalam kategori baik.

c. Deskripsi Data Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 4. 5
Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja

No	Item Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Mean
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
Penerangan												
1.	X2.1.1	0	0	0	0	0	0	18	45	22	55	4,55
2.	X2.1.2	0	0	0	0	0	0	17	42,5	23	57,5	4,58
Temperatur												
3.	X2.2.1	0	0	0	0	0	0	7	17,5	33	82,5	4,83
4	X2.2.2	0	0	0	0	0	0	13	32,5	27	67,5	4,68
Kebisingan												
5	X2.3.1	0	0	0	0	0	0	17	42,5	23	57,5	4,58
6	X2.3.2	0	0	0	0	0	0	11	27,5	29	72,5	4,73
Kemananan												
7	X2.4.1	0	0	0	0	0	0	11	27,5	29	72,5	4,73
8	X2.4.2	0	0	0	0	0	0	16	40	24	60	4,60
Kebersihan												
9	X2.5.1	0	0	0	0	0	0	13	32,5	27	67,5	4,68
10	X2.5.2	0	0	0	0	0	0	16	40	24	60	4,60
Lingkungan Kerja												4,40

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

1) Penerangan

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 22 responden (55%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,55 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 23 responden (57,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,58 yang berarti masuk dalam kategori baik.

2) Temperatur

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 33 responden (82,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,83 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 27 responden (67,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,68 yang berarti masuk dalam kategori baik.

3) Kebisingan

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 23 responden (57,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,58 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 29 responden (72,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,73 yang berarti masuk dalam kategori baik.

4) Keamanan

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 29 responden (72,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,73 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 24 responden (60%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,60 yang berarti masuk dalam kategori baik.

5) Kebersihan

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 27 responden (67,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,68 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 24 responden (60%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,60 yang berarti masuk dalam kategori baik.

d. Deskripsi Data Variabel Motivasi Kerja

Tabel 4. 6
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja

No	Item Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Mean
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	
Kebutuhan fisik												
1.	X3.1.1	0	0	0	0	0	0	30	75	10	25	4,25
2.	X3.1.2	0	0	0	0	0	0	23	57,5	17	42,5	4,43
Keamanan												
3.	X3.2.1	0	0	0	0	0	0	22	55	18	45	4,45
4	X3.2.2	0	0	0	0	0	0	24	60	16	40	4,40
Sosial												
5	X3.3.1	0	0	0	0	0	0	27	67,5	13	32,5	4,33
6	X3.3.2	0	0	0	0	0	0	24	60	16	40	4,40
Penghargaan												
7	X3.4.1	0	0	0	0	0	0	19	47,5	21	52,5	4,53
8	X3.4.2	0	0	0	0	0	0	23	57,5	17	42,5	4,43
Aktualisasi diri												
9	X3.5.1	0	0	0	0	0	0	21	52,5	19	47,5	4,48
10	X3.5.2	0	0	0	0	0	0	26	65	14	35	4,35
Motivasi Kerja												4,40

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

1) Kebutuhan fisik

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 30 responden (75%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,25 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 23 responden (57,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,43 yang berarti masuk dalam kategori baik.

2) Keamanan

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 22 responden (55%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,45 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 24 responden (60%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,40 yang berarti masuk dalam kategori baik.

3) Sosial

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 27 responden (67,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,33 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 24 responden (60%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,40 yang berarti masuk dalam kategori baik.

4) Penghargaan

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 21 responden (52,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab sangat setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,53 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 23 responden (57,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,43 yang berarti masuk dalam kategori baik.

5) Aktualisasi diri

Pada item pertama ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 21 responden (52,5%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,48 yang berarti masuk dalam kategori baik.

Pada item kedua ini diperoleh jawaban terbesar sebanyak 26 responden (65%) dari jumlah keseluruhan responden menjawab setuju atas pernyataan yang diajukan dengan rata-rata 4,35 yang berarti masuk dalam kategori baik.

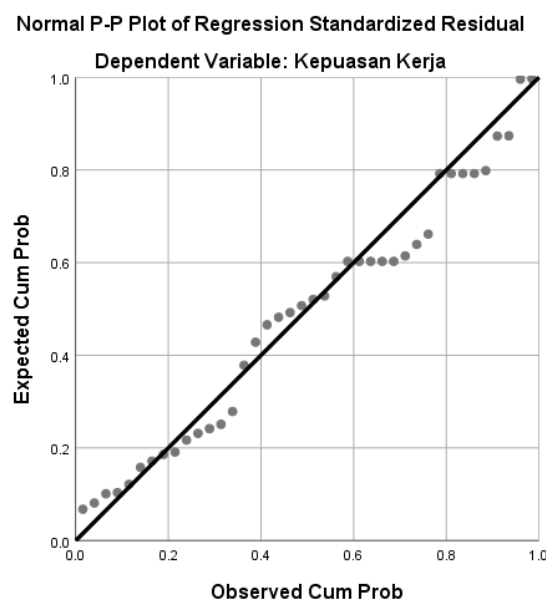
C. Analisis Data

Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan data penelitian yang digunakan adalah data primer, maka untuk memenuhi syarat yang ditentukan dalam penggunaan model regresi linier berganda perlu dilakukan pengujian atau beberapa asumsi klasik yang digunakan yaitu: uji normalitas, multikolinearitas, dan heterokedastisitas yang secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Berikut adalah hasil pengujian normalitas dengan menggunakan grafik histogram untuk pengujian normalitas regresi linier antara variabel independen terhadap variabel dependen di tunjukan pada gambar 4.2 sebagai berikut:



Gambar 4. 2

Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan SPSS versi 25 di atas, maka dapat diketahui bahwa data dari hasil jawaban responden tentang kepemimpinan, lingkungan, dan motivasi menyebar di sekitar garis diagonal mengikuti arah garis diagonal, maka regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas dapat diperkuat dengan uji *kolmogorov smirnov*.

Tabel 4.7
Hasil Uji Kolmogorof Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	1.82321852
Most Extreme Differences	Absolute	0.107
	Positive	0.107
	Negative	-.064
Test Statistic		0.107
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.7 diatas menunjukkan bahwa hasil dari uji *kolmogorov smirnov* memperoleh nilai sig lebih dari 0,05 maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji *kolmogorov smirnov*, dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal karena lebih dari 0,05.

b. Uji Multikolinieritas

Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, dapat dilihat dari *Value Inflation Factor* (VIF). Apabila $VIF > 10$, terjadi multikolinieritas. Sebaliknya jika < 10 , tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4. 8
Hasil Uji Multikolinieritas

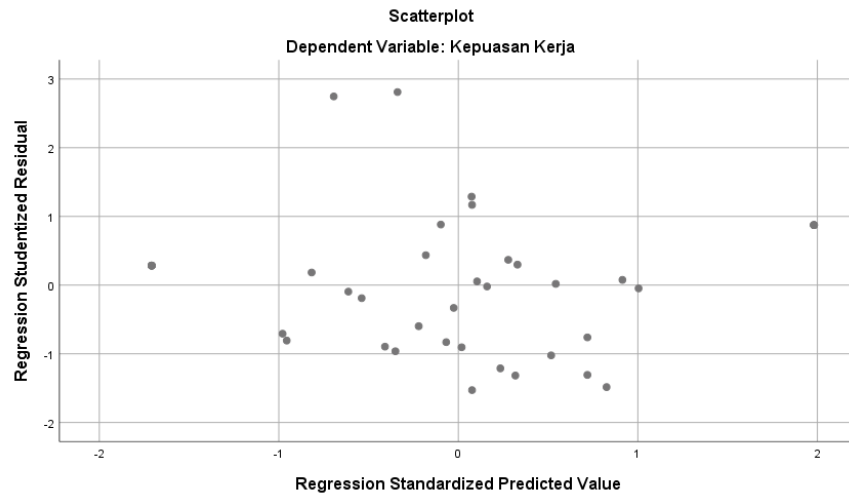
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	0,349	2,869
	Lingkungan Kerja	0,487	2,053
	Motivasi Kerja	0,513	1,949

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa dalam produk regresi tidak terjadi multikolinieritas atau korelasi yang sempurna antara variabel-variabel bebas, yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja. VIF lebih kecil dari 10 dan nilai Tolerance lebih besar dari 0,1.

c. Uji Heteroskedastisitas



Gambar 4.3
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan gambar 4.3 yang ditunjukkan oleh grafik *scatterplot* terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hal ini dapat diartikan bahwa data dari hasil jawaban responden tentang kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja tidak mempunyai standar deviasi atau penyimpangan data yang sama terhadap kepuasan kerja atau model regresi ini tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat diperkuat dengan uji glejser.

Tabel 4.9
Hasil Uji Glejser

Coefficients^a

Model		Sig.
1	(Constant)	0,425
	Kepemimpinan	0,140
	Lingkungan Kerja	0,121
	Motivasi Kerja	0,325

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan bahwa hasil dari uji glejser semua variabel independen memperoleh nilai sig lebih dari 0,05 maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji glejser, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas pada model regresi

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis statistik yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai pengaruh kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), motivasi kerja (X3), terhadap kepuasan kerja (Y). Berdasarkan perhitungan program statistik SPSS versi 25 diperoleh hasil analisis seperti pada tabel berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	3,707	5,277	
	Kepemimpinan	0,174	0,158	0,188
	Lingkungan Kerja	0,203	0,147	0,198
	Motivasi Kerja	0,518	0,140	0,518

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan hasil perhitungan diatas maka persamaan regresi disusun sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 3,707 + 0,174X_1 + 0,203X_2 + 0,518X_3 + e$$

Artinya:

- a. Konstanta = 3,707

Jika variabel kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), Motivasi (X3) = 0, maka kepuasan kerja (Y) akan menjadi 3,707.

- b. Koefisien X1 = 0,174

Setiap penambahan satu satuan kepemimpinan (X1) dengan lingkungan kerja (X2) dan motivasi kerja (X3) tetap atau tidak berubah, maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y) sebesar 0,174 kali.

- c. Koefisien X2 = 0,203

Setiap penambahan satu satuan lingkungan kerja (X2) dengan kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X3) tetap atau tidak berubah, maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y) sebesar 0,203 kali.

- d. Koefisien X3 = 0,518

Setiap penambahan satu satuan motivasi kerja (X3) dengan kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) tetap atau tidak berubah, maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y) sebesar 0,518 kali.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4. 11
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.799 ^a	0,639	0,609	1,898	1,475

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan *Adjusted R Square* yang didapat adalah 0,609. Hal ini berarti 60,9% kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja menjelaskan kepuasan kerja dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain sebesar 39,1% yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

D. Uji Hipotesis

1. Uji t (Parsial)

Tabel 4. 12
Hasil Uji t (Parsial)

Coefficients^a

Model		t	Sig.
1	(Constant)	0,702	0,487
	Kepemimpinan	1,106	0,276
	Lingkungan Kerja	1,379	0,176
	Motivasi Kerja	3,702	0,001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan perhitungan statistik menggunakan alat bantu SPSS versi 25, diketahui bahwa:

- 1) Berdasarkan hasil perhitungan pada SPSS diperoleh nilai sig. variabel kepemimpinan adalah $0,276 > 0,05$ dan diperoleh nilai $t_{hitung} 1,106 < t_{tabel} 2,026$ yang berarti H_0 diterima. Jadi, kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 2) Berdasarkan hasil perhitungan pada SPSS diperoleh nilai sig. variabel lingkungan kerja adalah $0,176 > 0,05$ dan diperoleh nilai $t_{hitung} 1,379 < t_{tabel} 2,026$ yang berarti H_0 diterima. Jadi, lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 3) Berdasarkan hasil perhitungan pada SPSS diperoleh nilai sig. variabel motivasi kerja adalah $0,001 < 0,05$ dan diperoleh nilai $t_{hitung} 3,702 > t_{tabel} 2,026$ yang berarti H_0 ditolak. Jadi, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Uji F (Simultan)

Tabel 4. 13
Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	229,459	3	76,486	21,240	.000 ^b
	Residual	129,641	36	3,601		
	Total	359,100	39			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kepemimpinan

Sumber: Data primer yang diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.13 pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan diperoleh $F_{hitung} 21,240 > F_{tabel} 2,870$ yang berarti H_0

ditolak. Hal ini berarti kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja.

E. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pengujian dari hipotesis (H_1) telah membuktikan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi hasil sebesar $0,275 > 0,05$. Dengan demikian, H_0 diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, kepemimpinan yang ada pada AR Bakery tidak terlalu berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti ada faktor lain selain kepemimpinan yang berpengaruh kuat terhadap kepuasan karyawan AR Bakery. Dari hasil definisi variabel diketahui bahwa kemampuan pemimpin mengambil keputusan, memotivasi, komunikasi, mengendalikan bawahan dan tanggung jawab sudah baik namun belum terlalu mempengaruhi kepuasan bagi karyawan.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yulianai, et al (2022), Misdiana, et al (2018), Rodiyana & Virby (2019), Jefry & Kadang (2021) dan Pradana & Santoso (2022) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (H_2) telah membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan taraf signifikan hasil sebesar $0,176 > 0,05$. Dengan demikian, H_0 diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, seberapa nyaman lingkungan kerja, secara langsung tidak akan berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan. Dari definisi variabel diketahui bahwa lingkungan kerja dengan penerangan, temperature, kebisingan, keamanan dan kebersihan sudah baik namun belum terlalu mempengaruhi kepuasan kerja bagi karyawan.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian Jefry & Kadang (2021), Yuliani, et al (2022), Misdiana, et al (2018) dan Rodiyana & Virby (2019) yang mengungkapkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis (H_3) telah membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan taraf signifikansi hasil sebesar $0,001 < 0,05$. Dengan demikian, H_0 ditolak. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja maka

semakin tinggi juga kepuasan kerja karyawan. Jika karyawan bisa mendapat kebutuhan fisik, keamanan, kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri maka kepuasan kerja akan lebih meningkat.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pradana & Santoso (2022), Rodiyana & Virby (2019), Jefry & Kadang (2021), Yuliani, et al (2022) dan Misdiana, et al (2018) yang mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan dari hasil pengujian hipotesis (H_4) yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan tabel 4.13 diperoleh nilai signifikan Uji F sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari tingkat signifikansi yaitu 0,05 atau 5%, sehingga dapat dikatakan bahwa secara simultan kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,609 yang berarti bahwa 60,9% kepuasan kerja menjelaskan ketiga variabel independen yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja sedangkan sisanya 39,1% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Dari ketiga variabel independen tersebut, variabel yang dominan terhadap kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan kerja karena

memiliki nilai tertinggi pada *Standardized Coefficients Beta* yaitu sebesar 0,198 yang dapat dilihat pada tabel 4.8.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada AR Bakery. Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang dikemukakan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan tidak berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery.
2. Lingkungan kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery.
3. Motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery.
4. Kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan AR Bakery.

B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah dilakukan, dapat disarankan sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

- a. Sebaiknya pemimpin terus memberikan semangat kerja dengan menjalin komunikasi yang baik agar kepuasan kerja karyawan dapat terpenuhi.
- b. Membuat lingkungan kerja senyaman mungkin karena lingkungan kerja dapat berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan.
- c. Lebih meningkatkan motivasi yang diberikan kepada karyawan, karena secara tidak langsung dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian yang serupa untuk lebih mengembangkan hasil yang telah dicapai dan menambah beberapa variabel lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan antara lain budaya organisasi, disiplin kerja, dan lain-lain. Berdasarkan *R Square* yang didapat adalah 0,609. Hal ini berarti 60,9% kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja menjelaskan kepuasan kerja dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain sebesar 39,1% yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Andar, S., Idris, M., & Asri. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Bantaeng. 2011. 3 (1), 2723-4983.
- Arikunto, S. 2013. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badriyah, M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM. SPSS 8th ed.*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harahap, D. S., & Khair, H. 2019. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 21, 69-88.
- Hartatik. 2014. *Mengembangkan SDM (I)*. Jogjakarta: Laksana
- Hasibuan, M. S. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrasari, I. 2017. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan Dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Edisi Asli. Sidoarjo: Indonesia Pustaka.
- Jefry., & Kadang, C. D. 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Assurance PWC Indonesia di Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 3 (3), 742-750.
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Misdiana., Iranita., & Kurniawan, R. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang. *Jurnal Bahtera Inovasi*. 2 (1), 2747-0067.
- Pradana, R. A., & Santoso, B. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi PT. Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo. *Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnia*, 4 (3), 686-699.
- Purnama, I., Nyoto., & Komara, H. A. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Karyawan di Perguruan Tinggi Pelita Indonesia Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. 7 (2), 222-237).
- Putri, E. R. P., Muslih, B., & Hadi, D. K. 2020. Analisis Kepemimpinan, Etos Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kopkar PT Gudang Garam

- TBK “Mekar” Kediri. *Seminar Nasional Manajemen Ekonomi dan Akuntansi (SENMEA)*.
- Riadi, F. 2019. Analisis Fungsi Kepemimpinan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 6 (1), 62-72.
- Rodiyana, N., & Virby, S. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Pada Kantor Balai Besar BMKG Wilayah 2 Ciputat. *Jurnal Semarang*. 2 (2), 35-50.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. 2019. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Super Setia Sagita Medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9 (2), 273-281.
- Subagyo. 2020. *Meningkatkan Daya Saing dan Kinerja UMKM*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi Mix Methods*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tamali, H., & Munasip, A. 2019. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Magister Manajemen*. 1 (1), 55-68.
- Tarjo., Burhanuddin., & Zulkifli. 2022. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Sosial dan Humaniora (JASIORA)*. 4 (4), 32-34.
- Yuliani, T., Ariani, M., & Ihsan, D. M. F. 2022. Analisis Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi. *Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Manajemen*. 18 (4).

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1
Instrumen Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

**“ANALISIS KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN AR BAKERY
BARON NGANJUK”**

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner Penelitian

Lampiran : Kuesioner Penelitian

Kepada Yth.

Bapak/Ibu karyawan

AR Bakery

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan kegiatan penelitian yang saya lakukan dengan judul **Analisis Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Ar Bakery Baron Nganjuk**, saya bermaksud mengajukan permohonan pengisian kuesioner. Adapun tujuan dari kuesioner ini adalah sebagai bahan masukan untuk memperoleh data yang akurat dalam penyusunan skripsi. Oleh karena itu mohon kiranya Bapak/Ibu berkenan mengisi kuesioner dengan sebenar-benarnya. Jawaban-jawaban yang Bapak/Ibu berikan dalam kuesioner akan saya **jamin kerahasiannya** karena kuesioner ini hanya digunakan untuk penelitian.

Demikian permohonan ini saya ajukan, atas partisipasi dan kesediaan Bapak/Ibu saya ucapkan terimakasih.

Kediri,

Hormat Saya

Annisa Ulfiana

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan

Usia :

Pendidikan Terakhir :

Lama Bekerja :

Status : Tetap Kontrak

B. PETUNJUK PENGISIAN

Berikan tanda (√) pada kolom penilaian yang sesuai dengan pilihan and.

Setiap responden hanya diberikan kesempatan untuk memilih 1 (satu) jawaban.

1. STS : Sangat Tidak Setuju
2. TS : Tidak Setuju
3. N : Netral
4. S : Setuju
5. SS : Sangat Setuju

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
Kepemimpinan (X1)						
1.	Pimpinan saya mau mengambil keputusan setelah menerima saran dari bawahannya					
2.	Saya merasa pimpinan perusahaan mampu mengambil keputusan secara tepat					
3.	Pimpinan saya mampu memberikan semangat kerja bagi karyawannya					
4.	Pimpinan saya memberikan kompensasi kepada karyawan yang berprestasi					
5.	Pimpinan saya mampu berinteraksi dengan rekan kerja dan karyawannya					
6.	Pimpinan saya berkomunikasi menggunakan Bahasa yang mudah difahami					
7.	Pimpinan saya bersikap tegas					
8.	Pimpinan saya memberikan teguran kepada karyawan yang terlambat					
9.	Pimpinan saya selalu memberikan informasi secara lengkap					
10.	Pimpinan saya mau mengakui jika terjadi kesalahan					

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
Lingkungan Kerja (X2)						
1.	Saya merasa penerangan lampu dalam ruangan sudah memadai					
2.	Saya merasa penerangan di ruang kerja terlalu terang					
3.	Saya tidak merasa terpengaruh dengan temperature suhu di ruangan					
4.	Suhu di ruangan membuat saya sangat nyaman					
5.	Tempat kerja saya jauh dari kebisingan					
6.	Suara bising dapat mempengaruhi konsentrasi saya saat bekerja					
7.	Saya merasa aman saat bekerja					
8.	Saya merasa nyaman dengan keamanan yang ada di perusahaan					
9.	Saya merasa kondisi lingkungan kerja di perusahaan selalu bersih					
10.	Saya merasa lingkungan kerja di perusahaan tertata rapi					

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
Motivasi Kerja (X3)						
1.	Saya mendapat fasilitas kerja yang layak					
2.	Saya merasa gaji yang diberikan sesuai dengan ketentuan perusahaan					
3.	Saya merasa aman dengan adanya satpam yang berada di area parkir perusahaan					
4.	Saya mendapat jaminan sosial dari perusahaan					
5.	Hubungan kerja saya dengan pimpinan maupun rekan kerja terjalin harmonis					
6.	Apabila saya mendapat kesulitan, rekan kerja maupun pimpinan bersedia membantu					
7.	Pimpinan saya memberikan bonus untuk karyawan yang berprestasi					
8.	Pimpinan saya memberikan promosi jabatan bagi karyawan yang memenuhi syarat					
9.	Saya tidak dibatasi dalam berinovasi					
10.	Saya diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat ketika sedang rapat perusahaan					

NO.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
Kepuasan Kerja (Y)						
1.	Gaji pokok yang saya terima sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan					
2.	Gaji pokok yang saya terima sebanding dengan keterampilan dan kemampuan yang saya miliki					
3.	Saya senang karena mendapatkan pekerjaan yang menantang					
4.	Pekerjaan yang saya terima sangat menantang					
5.	Pekerjaan yang saya terima sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang saya miliki					
6.	Saya merasa senang dengan cara pemimpin memberikan perintah					
7.	Saya memiliki rekan kerja yang ramah-ramah					
8.	Saya merasa adanya kejasama dan komunikasi yang baik dengan rekan kerja					
9.	Saya merasa banyak kesempatan yang sama bagi semua karyawan dalam pengembangan karir					
10.	Saya merasa proses promosi jabatan di organisasi terbuka untuk semua					

Lampiran 2
Output SPSS Uji Validitas

Correlations

		Kepemimpinan
X1.1	Pearson Correlation	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X1.2	Pearson Correlation	.675**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X1.3	Pearson Correlation	.582**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X1.4	Pearson Correlation	.584**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X1.5	Pearson Correlation	.664**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X1.6	Pearson Correlation	.719**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X1.7	Pearson Correlation	.603**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X1.8	Pearson Correlation	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X1.9	Pearson Correlation	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X1.10	Pearson Correlation	.704**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Lingkungan Kerja
X2.1	Pearson Correlation	.592**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X2.2	Pearson Correlation	.604**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X2.3	Pearson Correlation	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X2.4	Pearson Correlation	.727**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X2.5	Pearson Correlation	.535**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X2.6	Pearson Correlation	.570**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X2.7	Pearson Correlation	.704**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X2.8	Pearson Correlation	.653**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X2.9	Pearson Correlation	.599**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X2.10	Pearson Correlation	.583**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Motivasi Kerja
X3.1	Pearson Correlation	.650**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X3.2	Pearson Correlation	.432**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	40
X3.3	Pearson Correlation	.613**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X3.4	Pearson Correlation	.760**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X3.5	Pearson Correlation	.653**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X3.6	Pearson Correlation	.658**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X3.7	Pearson Correlation	.593**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X3.8	Pearson Correlation	.550**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X3.9	Pearson Correlation	.610**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
X3.10	Pearson Correlation	.676**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Kepuasan
Y1.1	Pearson Correlation	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y1.2	Pearson Correlation	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y1.3	Pearson Correlation	.641**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y1.4	Pearson Correlation	.663**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y1.5	Pearson Correlation	.489**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	40
Y1.6	Pearson Correlation	.674**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y1.7	Pearson Correlation	.677**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y1.8	Pearson Correlation	.573**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40
Y1.9	Pearson Correlation	.470**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	40
Y1.10	Pearson Correlation	.705**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 3

Output SPSS Uji Reliabilitas

Variabel Kepemimpinan (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.858	10

Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.825	10

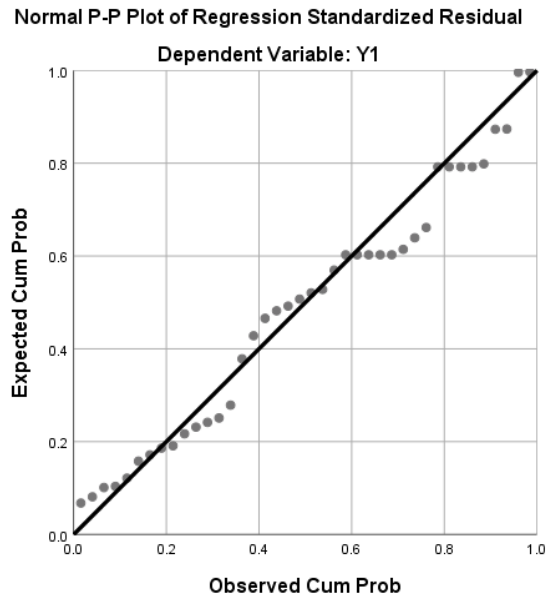
Variabel Motivasi Kerja (X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.820	10

Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.828	10

Lampiran 4
Output SPSS Uji Normalitas



Lampiran 5
Output SPSS Uji Kolmogorov Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.82321852
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.107
	Negative	-.064
Test Statistic		.107
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Lampiran 6
Output SPSS Uji Multikolinieritas

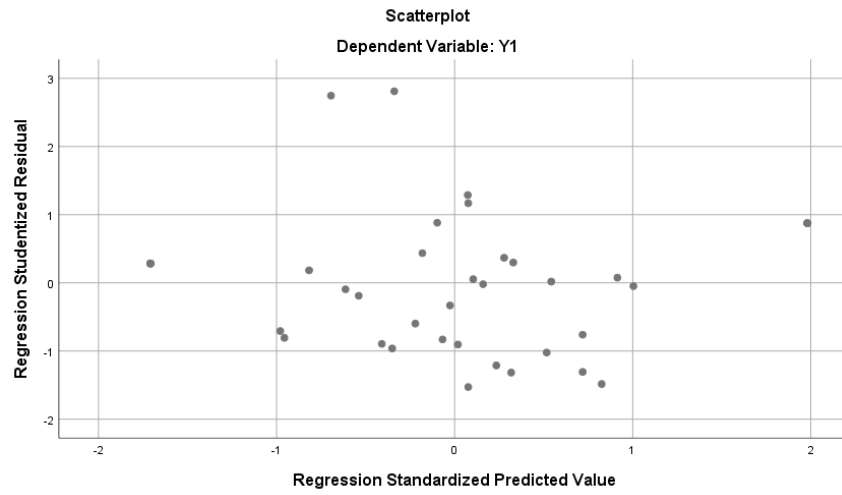
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	0,349	2,869
	Lingkungan Kerja	0,487	2,053
	Motivasi Kerja	0,513	1,949

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Lampiran 7

Output SPSS Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 8
Output SPSS Uji Glejser

Coefficients^a

	Model	Sig.
1	(Constant)	0,425
	Kepemimpinan	0,140
	Lingkungan Kerja	0,121
	Motivasi Kerja	0,325

a. Dependent Variable: ABS_RES

Lampiran 9
Output SPSS Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.707	5.277		.702	.487
	Kepemimpinan	.174	.158	.188	1.106	.276
	Lingkungan Kerja	.203	.147	.198	1.379	.176
	Motivasi Kerja	.518	.140	.518	3.702	.001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Lampiran 10
Output SPSS Uji Koefisien Determinasi Adjusted (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.799 ^a	.639	.609	1.898	1.475

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Lampiran 11
Output SPSS Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.707	5.277		.702	.487
	Kepemimpinan	.174	.158	.188	1.106	.276
	Lingkungan Kerja	.203	.147	.198	1.379	.176
	Motivasi Kerja	.518	.140	.518	3.702	.001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Lampiran 12
Output SPSS Uji F

		ANOVA^a				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	229.459	3	76.486	21.240	.000 ^b
	Residual	129.641	36	3.601		
	Total	359.100	39			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

Lampiran 13

Surat Ijin Penelitian



Yayasan Pembina Lembaga Pendidikan Perguruan Tinggi PGRI Kediri
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN PADA MASYARAKAT (LPPM)
 Alamat: Kampus I Jl. KH. Achmad Dahlan No. 76 Kediri (64112) Telp.(0354) 771576, Fax. 771 576
 Website: <http://lp2m.unpkediri.ac.id>, Email: lemilit@unpkediri.ac.id; lemilit.unpkediri@gmail.com

Nomor : 22406.07/LPPM.UN PGRI Kd/V/2023 08 Mei 2023
 Lampiran : -
 Hal : Permohonan Ijin Melakukan Penelitian

Kepada Yth. Pimpinan AR Bakery
 di : RT.04/RW.02, Karang Tengah, Garu, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur

Dengan ini kami hadapkan mahasiswa Universitas Nusantara PGRI Kediri:

NAMA : ANNISA ULFIANA
 NPM : 19.1.02.02.0047
 FAK - PRODI : FEB-Manajemen
 Maksud : Ijin melakukan penelitian untuk penulisan Skripsi
 JUDUL :

**ANALISIS KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
 KEPUASAN KERJA KARYAWAN AR BAKERY BARON NGANJUK**

Sehubungan dengan hal tersebut, kami mohon bantuannya untuk memberi ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan guna mendapatkan data-data penelitian pada lembaga yang bapak/ibu/sdr. pimpin sebagai bahan penulisan Skripsi Program Sarjana (S1)



Dr. Risky Aswi Ramadhani, M.Kom
 NIDN. 0708049001

Tembusan :
 1. Kaprodi
 2. Dosen Pembimbing 1 dan 2




Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat Universitas Nusantara PGRI Kediri



Scanned by TapScanner

Lampiran 14
Berita Acara Kemajuan Bimbingan



PERSETUJUAN BAW
 PERSETUJUAN BAW

**BERITA ACARA
KEMAJUAN PEMBIMBINGAN
PENULISAN KARYA TULIS ILMIAH**

1. NAMA MAHASISWA : ANNISA ULFIANA
 NPM : 19.1.02.02.0047
 Fak/Jur/Prodi : EKONOMI DAN BISNIS / MANAJEMEN
 Alamat Rumah : DST-PLUMPING
 Alamat email : annisaulfiana45@gmail.com
 No. Telp. / HP : 0822 2829 6860

2. DOSEN PEMBIMBING I : BASTHOUMI MUSLIM, M.M
 Alamat Rumah : Perum Sigura Hill B-6, Kota Malang
 Alamat email : basthoumi@unpkediri.ac.id
 No. Telp. / HP : 0852 3309 6977

3. DOSEN PEMBIMBING II : DODI KUSUMA HS, S.H., M.M.
 Alamat Rumah : Jl Bagtug RT/RW 001/004 dsb petuk, Ds puhubuh, semen
 Alamat email : dodikusuma@unpkdr.ac.id
 No. Telp. / HP : 081233260160

4. JUDUL KTI :
ANALISIS KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
AR BAKERY BARON NGAMJUK

Catatan :
 1. Periode Bimbingan (Sesuai SK Rektor) : 6 Maret - 30 Juni 2023
 2. Jadwal Bimbingan :

	Hari	Pukul	Tempat / Ruang
Pembimbing I	Selasa - Kamis	08.00 - 16.00	Prodi Manajemen
Pembimbing II	Selasa - jum'at	08.00 - 16.00	Prodi Manajemen

3. Kemajuan Bimbingan :

Pembimbing I

NO.	TANGGAL	MATERI	MASALAH	TT. DOSEN
1.	11-04-2023	Judul	Acc	
2.	19-04-2023	Bab 1-3	Fenomena masalah, Jurnal, teori	
3.	2-05-2023	Bab 1-3	Data fenomena kerangka	
4.	10-05-2023	Bab 1-3	Tambah teori, sampel, angket	
5.	16-05-2023	Bab 1-3	Acc	
6.	13-06-2023	Bab 4-5	Penjelasan hasil, karakteristik	
7.	20-06-2023	Bab 4-5	Pembahasan, simpulan	
8.	27-06-2023	Bab 4-5	Acc	
9.	04-07-2023	Artikel	penyesuaian isi	
10.	05-07-2023	Artikel	Acc	

Pembimbing II

NO.	TANGGAL	MATERI	MASALAH	TT. DOSEN
1.	11-4-2023	Judul	Acc	
2.	17-5-2023	Bab 1-3	typo penulisan	
3.	25-5-2023	Bab 1-3	Revisi mendeley, literitas	
4.	31-5-2023	Bab 1-3	Acc	
5.	15-6-2023	Bab 4-5	Typo penulisan	
6.	22-6-2023	Bab 1-3	karakteristik responden	
7.	29-6-2023	Bab 4-5	Acc	
8.	5-7-2023	Artikel	penyesuaian isi	
9.	6-7-2023	Artikel	Acc	

Mengetahui
Kaprod

RESTIN MELINA, M.M.
NIDN 0721058605

Kediri, 06 Juli 2023
Mahasiswa Ybs,

ANNISA ULIANA
NIDN 0721058605

Lampiran 15
Surat Izin Penelitian

RUMAH ROTI AR BAKERY

RT.04/RW.02, Karang Tengah, Garu, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur

NO HP: 0813-5746-9992

SURAT PERNYATAAN

Perihal : Balasan Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Nusantara PGRI Kediri
di Tempat

Dengan hormat, dengan

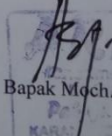
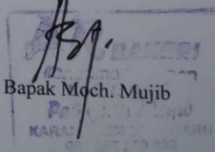
Sehubungan dengan surat saudara pada tanggal 08 Mei 2023 perihal perizinan tempat penelitian dalam rangka penyusunan skripsi mahasiswa atas nama Annisa Ulfiana dengan judul " Analisis Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan AR Bakery Baron Nganjuk".

Perlu kami sampaikan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pada prinsipnya kami tidak keberatan dan dapat mengizinkan pelaksanaan penelitian tersebut ditempat kami
2. Izin melakukan penelitian diberikan semata-mata untuk keperluan akademik

Demikian surat balasan dari kami.

Nganjuk, 08 Mei 2023


Bapak Moch. Mujib


Lampiran 16
Surat Keterangan Melakukan Penelitian

RUMAH ROTI AR BAKERY
RT.04/RW.02, Karang Tengah, Garu, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur
NO HP: 0813-5746-9992

SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Moch Mujib
Jabatan : Pemilik AR Bakery

Dengan ini menyatakan bahwa:


Nama : Annisa Ulfiana
NPM : 19.1.02.02.0047
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Prodi : Manajemen
Asal : Universitas Nusantara PGRI Kediri

Mahasiswa diatas telah melakukan penelitian di Rumah Roti AR Bakery guna memperoleh data-data sebagai bahan skripsi dengan judul .

**ANALISIS KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN AR BAKERY
BARON NGANJUK**

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk diketahui dan dipergunakan seperlunya.

Nganjuk , Juni 2023


Bapak Moch Mujib

Scanned by TapScanner