

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Motivasi Kerja**

###### *2.1.1.1 Pengertian Motivasi Kerja*

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan untuk dapat mencapai tujuan dari motif tersebut (Masydzulhak et al., 2016). Motivasi adalah seperangkat sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal-hal tertentu sesuai dengan tujuan individu (Rivai & Sagala, 2013). Motivasi adalah usaha penggerak yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu (Aima et al., 2017). Sehingga dapat disimpulkan motivasi kerja adalah keadaan yang ada dalam pribadi individu yang mendorong keinginan karyawan untuk melaksanakan kegiatan kerja tertentu.

###### *2.1.1.2 Indikator Motivasi Kerja*

Indikator motivasi kerja mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Rivai & Sagala, (2013), yaitu:.

###### a) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling mendasar yang merupakan kebutuhan untuk hidup, yang dapat dilihat dari indikator penyediaan sarana dan prasarana serta penyediaan kesempatan istirahat.

###### b) Kebutuhan rasa aman

Hal ini dapat dilihat dari indikator rasa aman dari perlakuan atasan, adanya jaminan keselamatan kerja dan keamanan kerja.

###### c) Kebutuhan Sosial

Hal ini dapat dilihat dari indikator penyesuaian diri di lingkungan kerja dan kebutuhan untuk bekerja dalam kelompok.

###### d) Kebutuhan Pengakuan (*Esteem Needs*)

Dapat dilihat dari indikator pemberian, perhatian dan penyampaian gagasan yang diterima.

#### e) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Hal ini terlihat dari indikator memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan, kepuasan, dan kebutuhan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) terdapat lima indikator motivasi kerja yaitu:

- a) Tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya
- b) Prestasi kerja terwujud dalam melakukan yang terbaik dalam pekerjaan.
- c) Peluang untuk maju terwujud dalam keinginan mendapatkan kompensasi yang adil sesuai pekerjaan.
- d) Pengakuan atas kinerja yaitu keinginan untuk mendapatkan kompensasi lebih tinggi dari biasanya.
- e) Pekerjaan yang menantang terwujud dalam keinginan untuk belajar menguasai pekerjaan di bidangnya.

Berdasarkan kedua pendapat di atas maka peneliti menentukan indikator penelitian untuk variabel motivasi merujuk pendapat Rivai (2019) yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan pengakuan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

## **2.1.2 Kepuasan Kerja**

### *2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja*

Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaannya dalam bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Luthans, (2006) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi penting dari kepuasan kerja yaitu: (1) Kepuasan kerja adalah respon emosional terhadap suatu situasi kerja. Ia tidak dapat dilihat namun hanya dapat disimpulkan keberadaannya, (2) Kepuasan seringkali ditentukan oleh sebaik apa hasil pekerjaan (*outcome*) memenuhi harapan, dan (3) Kepuasan kerja menggambarkan beberapa sikap yang berhubungan. Seseorang tidak akan mengatakan puas apabila

merasa merasa puas dalam bekerja, tetapi hal ini akan tercermin melalui sikapnya, misalnya dia akan semakin loyal terhadap organisasi. Bekerja dengan baik, berdedikasi tinggi pada organisasi, tertib dan mematuhi aturan yang ditetapkan serta sikap-sikap lain yang bersifat positif. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Selain itu kepuasan kerja juga merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, disiplin dan prestasi (Rozzaid et al., 2015).

#### 2.1.2.2 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja menurut Widodo, (2015) terdiri atas lima yaitu:

##### 1. Gaji (*Pay*)

Gaji yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

##### 2. Pekerjaan Itu Sendiri (*Work If Itself*)

Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

##### 3. Rekan Kerja (*Workers*)

Rekan kerja yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

##### 4. Atasan (*Supervision*)

Atasan yaitu seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

##### 5. Promosi (*Promotion*)

Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk

naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

Sedangkan menurut Robbins & Judge, (2015) terdapat lima indikator kepuasan kerja yaitu:

- a) Kerja yang menantang secara mental.
- b) Kepedulian para atasan langsung.
- c) Gajaran atau upah atau balasan yang pantas.
- d) Rekan kerja yang kooperatif atau mendukung.
- e) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Berdasarkan kedua pendapat di atas maka peneliti menentukan indikator penelitian untuk variabel kepuasan kerja yaitu gaji, atasan, rekan kerja yang kooperatif dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

### **2.1.3 Kinerja**

#### *2.1.3.1 Pengertian Kinerja*

Kinerja adalah gambaran lengkap keadaan perusahaan selama periode waktu tertentu dan merupakan hasil atau pencapaian yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Kinerja adalah istilah yang umumnya digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atas kegiatan suatu organisasi dalam suatu periode dengan mengacu pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu atau proyeksi, atas dasar efisiensi, tanggung jawab, manajemen dan sejenisnya. Sedangkan menurut (Mulyadi, 2012) kinerja adalah penetapan berkala atas efektifitas operasional organisasi, bagian-bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan tujuan, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja bukanlah bakat atau kemampuan, tetapi perwujudan dari hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Hasil yang diperoleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan keberhasilan kinerja dari segi kualitas dan kuantitas. Semakin tinggi tingkat kinerja, maka produktivitas secara keseluruhan akan

meningkat. Kinerja dapat berupa barang dan jasa. Sarana prasarana keterampilan, kompetensi dan keterampilan untuk mendukung pencapaian visi dan misi instansi.

#### 2.1.3.2 Indikator Kinerja

Menurut Mathis & Jackson, (2006) indikator kinerja adalah:

1. Kuantitas, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas, dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
3. Ketepatan waktu, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi *output*. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
4. Efektifitas, pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
5. Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.

### 2.1.4 Kepemimpinan

#### 2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan

Pada umumnya dalam ilmu manajemen model kepemimpinan meliputi tiga model. Model tersebut dapat dilihat dari para pemimpin dalam aktivitas kerja sehari-hari dalam mengatur kantor ataupun organisasi. Setiap model memiliki warna tersendiri, yakni ada yang muncul karena hasil dari proses pembelajaran, bahkan ada yang muncul memang karena anugrah dari Tuhan Yang Maha Esa (Permata et al., 2023).

Definisi kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk mempengaruhi kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas kelompok

perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang luar kelompok atau organisasi (Guntur & Daud, 2021).

#### 2.1.4.2 Indikator Kepemimpinan

Indikator model kepemimpinan mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Tarigan (2014), yaitu:

##### 1. Tanggung Jawab

Ketika seseorang diangkat atau ditunjuk untuk memimpin suatu lembaga atau institusi, maka ia sebenarnya mengemban tanggung jawab yang besar sebagai seorang pemimpin yang juga dihadapkan oleh Allah SWT.

##### 2. Pengorbanan

Pemimpin atau pejabat bukanlah untuk menikmati kemewahan atau kesenangan hidup dengan berbagai fasilitas duniawi yang menyenangkan, tapi justru ia harus mau berkorban dan menunjukkan pengorbanan, apabila ketika masyarakat yang dipimpinnya berada dalam kondisi yang sangat sulit.

##### 3. Kerja Keras

Seorang pemimpin mendapat tanggung jawab yang besar untuk menghadapi dan mengatasi berbagai persoalan yang menghantui masyarakat yang dipimpinnya. Selanjutnya mengarahkan kehidupan masyarakat untuk menjalani kehidupan yang lebih baik dan benar serta mencapai kemajuan dan kesejahteraan. Untuk itu para pemimpin dituntut bekerja keras dengan penuh kesungguhan dan optimisme.

##### 4. Kewenangan Melayani

Pemimpin adalah pelayan bagi orang yang dipimpinnya, karena itu menjadi pemimpin atau pejabat berarti mendapatkan kewenangan yang besar untuk bisa melayani masyarakat dengan pelayanan yang baik dari pemimpin sebelumnya. Oleh karena itu pemimpin harus memiliki visi dan misi pelayanan terhadap orang-orang yang dipimpinnya guna meningkatkan kesejahteraan hidup.

##### 5. Keteladan dan Kepoloporan

Dalam segala bentuk kebaikan pemimpin harusnya menjadi teladan dan pelopor, bukan menjadi pengekor yang tidak memiliki sikap terhadap nilai-nilai kebenaran dan kebaikan. Ketika seorang pemimpin menyerukan kejujuran kepada rakyat yang dipimpinnya, maka ia telah menunjukkan kejujuran tersebut. Ketika ia menyerukan hidup sederhana dalam soal materi, maka ia tunjukan kesederhanaan bukan malah kemewahan. Masyarakat sangat menuntut adanya pemimpin yang bisa menjadi pelopor dan teladan dalam kebaikan dan kebenaran.

Sedangkan menurut Robbins & Judge, (2015) terdapat tujuh indikator model kepemimpinan yaitu:

1. Pemikir Sistem

.Mampu melihat permasalahan secara menyeluruh dan mampu menyusun hubungan antar peristiwa secara dinamis.

2. Agen Perubahan

Mengambil inisiatif untuk melakukan perbaikan dan mampu membuat ketertiban dan keteraturan.

3. Kreator

Selalu mencoba hal baru dan mendorong dan menghargai kreativitas.

4. Pelayanan dan Pengurus

Melayani dan berempati dan melakukan persuasi dalam mencapai tujuan serta membangun komitmen.

5. Koordinasi Polikronik

Mampu berkoordinasi banyak hal dan mampu berkolaborasi dengan banyak pihak.

6. Instruktur dan Pelatihan

Memberikan bimbingan dan saran pada bawahan dan menyemangati/memotivasi dalam pencapaian pelaksanaan tugas serta mengilhami dan mengenal cara kerja.

7. Visioner

Mampu merumuskan visi Bersama dan mampu mengkomunikasikan visi dan mengajak merealisasikannya.

Berdasarkan kedua pendapat di atas maka peneliti menentukan indikator penelitian untuk variabel model kepemimpinan yaitu tanggung jawab, kerja keras, melayani dan visioner.

#### **2.1.5 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja**

Kepemimpinan bisa memberikan energi yang dapat menggerakkan segala potensi baik tenaga kerja karyawan ataupun sumber daya lainnya. Kepemimpinan yang bertanggung jawab, melayani, penuh keteladanan dan visioner tentu akan berdampak signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Karyawan yang telah termotivasi akan terlihat dalam dorongan keinginan karyawan untuk melaksanakan kegiatan kerja tertentu dengan sebaik-baiknya. Hal ini dibuktikan dalam penelitian Guntur & Daud, (2021) juga dalam penelitian Senen et al., (2021) juga terbukti dalam penelitian Yanoto, (2018) serta penelitian Amalia et al., (2016).

Kepemimpinan yang dinilai oleh karyawan sebagai kepemimpinan yang tidak bertanggung jawab, tidak melayani, tidak memberikan keteladanan dan tidak visioner tentu tidak akan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dalam penelitian Fitri et al., (2023).

#### **2.1.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan bisa memberikan energi yang dapat menggerakkan segala potensi baik tenaga kerja karyawan ataupun sumber daya lainnya. Kepemimpinan yang bertanggung jawab, melayani, penuh keteladanan dan visioner tentu akan berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang karyawan akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya. Hal ini dibuktikan dalam penelitian Permata et al., (2023) juga penelitian Ariani et al., (2023), termasuk penelitian Firmansyah et al., (2023) juga penelitian Guntur. & Daud, (2021) dan juga penelitian Abid & Andi, (2020) dan penelitian Yanoto, (2018).

#### **2.1.7 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Kepemimpinan bisa memberikan energi yang dapat menggerakkan segala potensi baik tenaga kerja karyawan ataupun sumber daya lainnya. Kepemimpinan yang bertanggung jawab, melayani, penuh keteladanan dan visioner tentu akan



berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dalam penelitian Fitri et al., (2023) juga dalam penelitian Yanoto, (2018) dan penelitian Amalia et al., (2016).

Kepemimpinan yang dinilai oleh karyawan sebagai kepemimpinan yang tidak bertanggung jawab, tidak melayani, tidak memberikan keteladanan dan tidak visioner tentu tidak akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dalam penelitian Permata et al., (2023) dan penelitian Purba et al.,(2023).

## 2.2 Pengembangan Hipotesis

Dalam penelitian ini, adapun hipotesisnya yaitu:

$H_1$ : Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Fakultas Ilmu Kesehatan Universitas Ibrahimy.

$H_2$ : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Fakultas Ilmu Kesehatan Universitas Ibrahimy.

$H_3$ : Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Fakultas Ilmu Kesehatan Universitas Ibrahimy.

## 2.3 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja yang menjadi rujukan penelitian ini, selengkapnya dapat dijelaskan pada Tabel 2.1 berikut ini:

*Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu*

No .	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Pembeda
1	Nuniek Permata, Furtasan Ali Yusuf, dan Basrowi, (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Pada Kinerja	Analisis SEM PLS berbantuan SmartPLS	Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap	Penelitian yang akan dilakukan menggunakan motivasi dan juga kinerja sebagai variabel dependen

No .	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Pembeda
		Pegawai Bank Perkreditan Rakyat		kinerja.	selain kepuasan kerja
2	Misna Ariani, Tutik Yuliani, dan Mardiana Cahyati, (2023)	Pengaruh Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Kompensasi Non-Finansial	Analisis SEM PLS berbantuan SmartPLS	Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Penelitian yang akan dilakukan menggunakan motivasi dan juga kinerja sebagai variabel dependen selain kepuasan kerja
3	Firmansyah, Fri Anistuti, dan Sopiah, (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja: <i>Systematic Literature Review</i>	<i>Systematic literature review</i> yang diambil dari tahun 2018-2023	Gaya kepemimpinan transformasional lebih sering diterapkan karena memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi.	Penelitian yang akan dilakukan menggunakan motivasi dan juga kinerja sebagai variabel dependen selain kepuasan kerja kemudian dianalisis dengan SEM berbantuan Smart PLS.
4	Daniel Wisuda Purba, Sisca Septiani, Septika Hastaningrum, dan Hendro Budiyanto, (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda berbantuan SPSS	Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja,	Penelitian yang akan dilakukan menggunakan motivasi dan juga kepuasan kerja sebagai variabel dependen selain kinerja kemudian dianalisis dengan SEM berbantuan Smart PLS.
5	Nuri Annisa Fitri, Hisbullah Basri, Ima	Pengaruh Gaya Kepemimpinan	Analisis menggunakan model jalur	Gaya kepemimpinan berpengaruh	Penelitian yang akan dilakukan

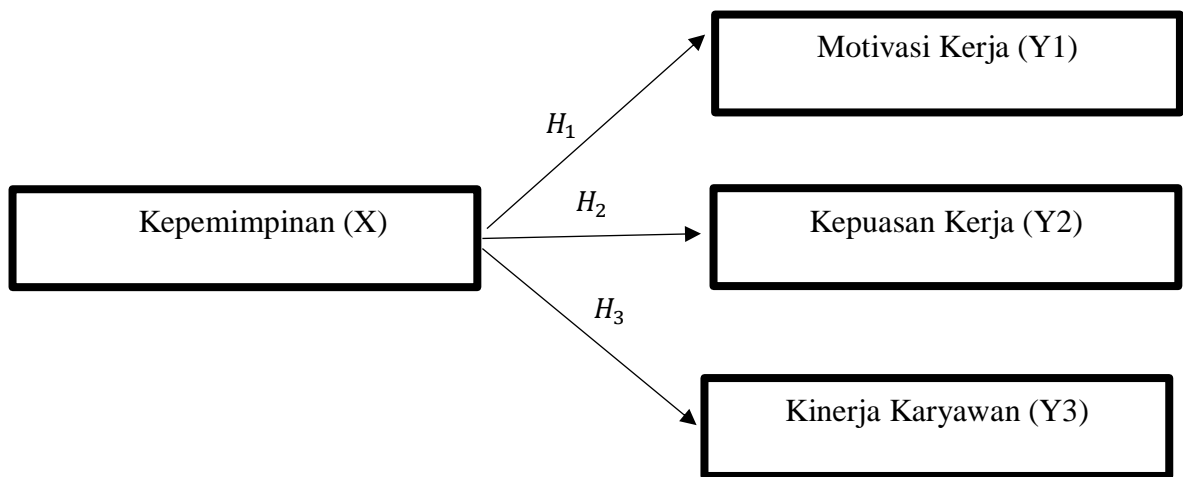
<b>No</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Metode Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Pembeda</b>
	Andriyani, dan Nur Even, (2023)	n terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Kanca Bank Syariah Indonesia Palembang)	berbantuan aplikasi SPSS	signifikan terhadap kinerja tetapi tidak terhadap motivasi	menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel dependen selain motivasi dan kinerja kemudian dianalisis dengan SEM berbantuan Smart PLS.
6	Guntur dan Ilzar Daud, (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan di PT Bank Kalbar)	Analisis menggunakan model jalur berbantuan aplikasi SPSS	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kepuasan kerja	Penelitian yang akan dilakukan menggunakan kinerja sebagai variabel dependen selain motivasi dan kepuasan kerja kemudian dianalisis dengan SEM berbantuan Smart PLS.
7	Senen, Krisnaldy, dan Gos Ishak, (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi (Studi Kasus Yayasan Nurul Ihsan)	Analisis menggunakan model jalur berbantuan aplikasi SPSS	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi	Penelitian yang akan dilakukan menggunakan kepuasan kerja dan kinerja sebagai variabel dependen selain motivasi kemudian dianalisis dengan SEM berbantuan Smart PLS
8	Muhamad Abid dan Dede Andi, (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan	Analisis regresi linier berganda berbantuan	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan	Penelitian yang akan dilakukan menggunakan

No .	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian	Pembeda
		Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Citra Rasa Betawi	SPSS	terhadap kepuasan kerja	n motivasi dan juga kinerja sebagai variabel dependen selain kepuasan kerja kemudian dianalisis dengan SEM berbantuan Smart PLS.
9	Alfian Yanoto, (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nutrifood Indonesia Di Surabaya	Analisis SEM PLS berbantuan SmartPLS	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja	Penelitian yang akan dilakukan menjadikan karyawan Universitas Ibrahimy sebagai objek penelitian.
10	Dzibrillah Rizqi Amalia, Bambang Swasto, dan Heru Susilo, (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap di Pabrik Gula Kebon Agung Malang)	Analisis menggunakan model jalur berbantuan aplikasi SPSS	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja	Penelitian yang akan dilakukan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel dependen selain motivasi dan kinerja kemudian dianalisis dengan SEM berbantuan Smart PLS

#### 2.4 Model Konseptual Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan data-data berupa bukti empiris ada atau tidaknya pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Variabel independen yaitu kepemimpinan sedangkan variabel dependen yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Kerangka pemikiran ini digunakan untuk memudahkan jalan pemikiran terhadap permasalahan yang sedang diteliti.



**Gambar 2. 1 Skema Kerangka Berpikir**

Dari skema kerangka pikir di atas, terlihat bahwa terdapat dua variabel, yaitu:

1. Variabel Independen

Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel endogen, yang termasuk variabel eksogen adalah kepemimpinan (X).

2. Variabel Dependen

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel eksogen, dalam hal ini yang termasuk variabel endogen adalah motivasi kerja (Y<sub>1</sub>), kepuasan kerja (Y<sub>2</sub>) dan kinerja karyawan (Y<sub>3</sub>)