



MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA MELALUI MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA

Ida Ayu Oka Martini¹, I Gusti Ayu Wirati Adriati², Ketut Elly
Sutrisni³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Nasional
email: dayuokamartini@undiknas.ac.id

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Keywords: <i>leadership, work motivation, work environment, job satisfaction</i></p> <p>How to cite: <i>Martin, Ida Ayu Oka., Adriati, I Gusti Ayu Wirati., Sutrisni, Ketut Elly. (2022). Meningkatkan Kepuasan Kerja Melalui Motivasi, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja. JMM UNRAM, 11(2), 151-160</i></p> <p>DOI: 10.29303/jmm.v11i2.718</p> <p>Dikumpulkan : 19 April 2022 Direvisi : 25 Mei 2022 Dipublikasi : 03 Juni 2022</p>	<p>The purpose of this study was to analyze the role of work motivation, leadership and work environment in increasing job satisfaction of nurses at Ganesha General Hospital. The research approach used in this research is the saturated sampling method. Data was collected using a ten-point semantic differential scale questionnaire. Hypothesis testing was carried out at a significance level of 5 percent, the data processing method was carried out using path analysis. The results showed that work motivation, leadership and work environment were significantly able to increase nurse job satisfaction. Work motivation acts as a partial mediator on the relationship of leadership to job satisfaction and work environment to job satisfaction.</p> <p>Tujuan penelitian ini dilakukan untuk menganalisis peran motivasi kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja perawat di rumah sakit umum ganesha. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner berskala <i>semantic differential</i> skala sepuluh point. Pengujian hipotesis dilakukan pada taraf signifikansi 5 persen, metode pengolahan data dilakukan menggunakan <i>path analysis</i>. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara positif signifikan mampu meningkatkan kepuasan kerja perawat. Motivasi kerja berperan sebagai pemediasi parsial pada hubungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja maupun lingkungan kerja terhadap</p>

	kepuasan kerja.
	<i>Copyright © 2022. Ida Ayu Oka Martin, I Gusti Ayu Wirati Adriati, Ketut Elly Sutrisni. All rights reserved.</i>

1. PENDAHULUAN

Pada era globalisasi sekarang ini, setiap perusahaan harus dapat Perusahaan harus dapat mengkoordinasikan semua fungsi perusahaan dengan baik, agar kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan lancar, yang akan berdampak pada kepuasan kerja karyawannya. Rendahnya kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti mangkir kerja, mogok kerja, pindah kerja, dan kerusakan yang disengaja. Sebaliknya karyawan yang tingkat kepuasan kerjanya tinggi akan dapat mengatasi hal tersebut karena memiliki tanggung jawab dan komitmen memajukan perusahaan. Karyawan yang lebih merasa puas cenderung lebih efektif sehingga dapat meningkatkan produktifitas perusahaan. Penelitian terhadap kepuasan kerja menjadi kian penting dalam perusahaan karena diyakini bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong peningkatan kinerja individu dan kelompok yang akan meningkatkan efektivitas organisasi secara total.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah kepemimpinan, Rumawas (2015). (Sarmawa, I W G; Martini, I.A O, 2018) Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis guna kelangsungan hidup suatu perusahaan. Seorang pemimpin harus mampu memotivasi dan menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan setiap pegawai sehingga tercapai kepuasan kerja pegawai yang berimplikasi pada meningkatnya produktifitas kerja pegawai. Berbeda dengan temuan Laksmi dkk (2014) menyebutkan bahwa variabel kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas adalah lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas Nitisemito, (2015). Lingkungan kerja yang tidak memuaskan dapat menurunkan semangat kerja. Penelitian Quinerita (2015) menyebutkan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan hasil penelitian yang berbeda diperoleh dari hasil penelitian Dhermawan (2012) yang menyebutkan bahwa variable lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja tidak saja dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan maupun lingkungan kerja akan tetapi motivasi merupakan hal yang perlu untuk dipertimbangkan oleh manajemen perusahaan. Hasil penelitian Sulistiyani, (2014) menunjukkan bahwa Motivasi karyawan yang ditunjukkan dengan dukungan aktivitas berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan berbeda dari penelitian Dhermawan (2012) yang menyebutkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Rumah Sakit Umum Ganesha merupakan Rumah Sakit Swasta tipe C dan berada di bawah naungan Yayasan Ganesha, sehingga hal inilah yang menjadikan RSU Ganesha berbeda dengan RS Pemerintah baik dalam hal sistem perekrutan karyawan, hingga manajemen pengelolaan kegiatan pelayanannya, mulai dari pelayanan administrasi, pelayanan rekam medis, pelayanan penunjang medis, pelayanan medis, pelayanan keperawatan dan lain-lain.

Dalam perkembangannya Rumah Sakit Umum Ganesha menunjukkan angka kunjungan fluktuatif dan cenderung menurun. Indikasi penurunan kunjungan tersebut dapat disebabkan karena kurang sigapnya pelayanan perawat terhadap pasien yang mungkin diakibatkan adanya rasa tidak puas perawat dalam bekerja.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* yang telah dikemukakan diatas, penelitian ini bertujuan mengungkap peran motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan khususnya, perawat di rumah sakit umum Ganesha Gianyar.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan upaya seseorang yang kompleks dalam mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai tugas, misi, atau saran, dan tujuan mencapai tujuan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan lebih masuk akal. Menurut Hasibuan (2016) menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah cara atau gaya seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”. Fahmi (2015) mengatakan bahwa “Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”. Dari pendapat para ahli diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah seni kemampuan yang mempengaruhi perilaku manusia dan mengendalikan, mengarahkan, dan mengawasi orang-orang dalam organisasi agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pemimpin.

2.2. Pengertian lingkungan kerja

Menurut Nitisemito (2015) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di ruangan sekitar pekerja yang secara nyata dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Misalnya: pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, keamanan, dan kebisingan, Secara umum lingkungan kerja di dalam suatu perusahaan ini merupakan lingkungan di mana para karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari. Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi dirinya di dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

2.3. Pengertian Motivasi

Motivasi memiliki peranan penting dalam kehidupan manusia sehari-hari, karena motivasi merupakan faktor pendorong atau penggerak manusia dalam bertindak laku. Pengertian motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan persepsi dan keputusan yang terjadi dalam diri seseorang.

Menurut Martoyo (2014) Motivasi adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan”. Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan orang bertindak laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya.

2.4. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu, sehingga terjadi dinamika atau perubahan-perubahan setiap waktu yang harus diantisipasi agar tidak berkembang ke arah hal-hal yang bersifat negatif yang merugikan organisasi. Tiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada dirinya,

semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan begitu pula sebaliknya. Kepuasan dan semangat kerja adalah istilah serupa yang menunjukkan sampai seberapa jauh organisasi memenuhi kebutuhan para pegawainya. Ukuran kepuasan meliputi sikap pegawai, kemangkiran, keterlambatan, dan keluhan.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari pegawai terhadap pekerjaannya bila dibandingkan dengan balas jasa yang seharusnya mereka terima yang sesuai dengan harapannya.

2.5. Hipotesis Penelitian

Hasil penelitian Fitriani (2016) menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai pada badan pemberdayaan masyarakat Kabupaten Kepulauan Selayar. Hasil serupa ditunjukkan oleh Reknowati (2016) menyebutkan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PDAM kota Madiun. Natassia (2016) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan badan pusat statistik (bps) kota Padang. Intan (2018) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi auditor pada auditor kantor akuntan publik di Jakarta Pusat.

H₁: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Maulana (2017) mendapatkan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan PT, Telkom Indonesia, Tbk, Witel Jatim Selatan Malang. Wahyudi (2017) mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada satuan polisi pamong praja dan wilayahul Hisbah Kabupaten Bireuen. Mutiarasari (2017) mendapatkan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan Pg, Kebon Agung Kabupaten Malang.

H₂: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Idrus (2017) menyebutkan bahwa dimensi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. Pada penelitiannya menegaskan bahwa pemimpin yang sukses menerapkan dimensi kepemimpinan mampu menciptakan kepuasan kerja bagi bawahannya. Penelitian Hariati (2015) menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Universitas Pesantren Tinggi Darul 'Ulum Jombang. Penelitian serupa dilakukan oleh Ananto (2015) yang berjudul pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dosen tetap di sebuah perguruan tinggi swasta di DKI Jakarta

H₃: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

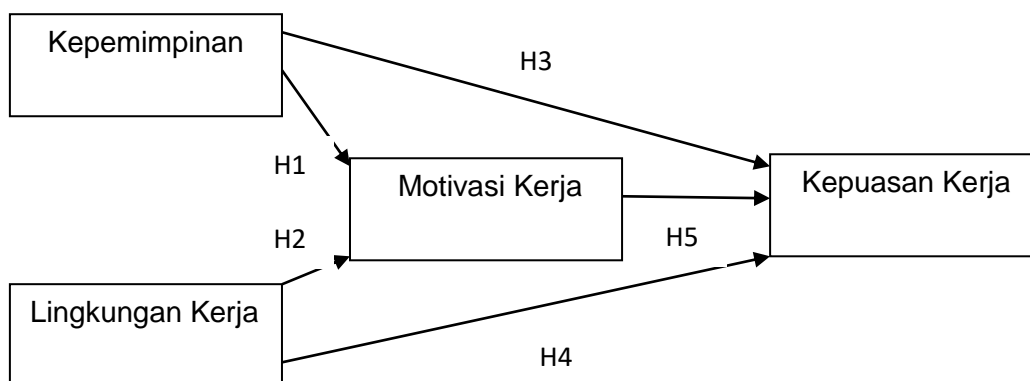
Dalam penelitian Yohana (2017) menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan pada BNI Life *insurance* Jakarta. Dalam penelitiannya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Rasmuji (2017) menyebutkan dalam penelitiannya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PD BPR, BKK Batang. Penelitian Zulfahmi (2017) menyebutkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Karyawan Perum Perhutani Ngawi.

H₄: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Penelitian Husaini (2017) menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Pelayanan Kesehatan RSUD Banjarbaru. Hasil

serupa diperoleh pada penelitian Widya Paramita (2015) menyebutkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi juga memiliki kepuasan kerja yang tinggi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Bekasi. Penelitian yang relevan juga ditunjukkan dalam penelitian Priandana (2015) menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pertambangan dan Energi Provinsi Jawa Barat.

H₅: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja



Gambar 1 Kerangka Pemikiran
peran motivasi memediasi hubungan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan

3. METODE PENELITIAN

Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 135 perawat di Ruang Sakit Umum Ganesha Gianyar, menggunakan metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner berskala *semantic differential* skala sepuluh point. Pengujian hipotesis dilakukan pada taraf signifikansi 5 persen, metode pengolahan data dilakukan menggunakan *path analysis*, dan untuk menunjukkan pemediasi memakai model dari Hair *et al.* (1995).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil

4.1.1. Evaluasi Goodness Of fit

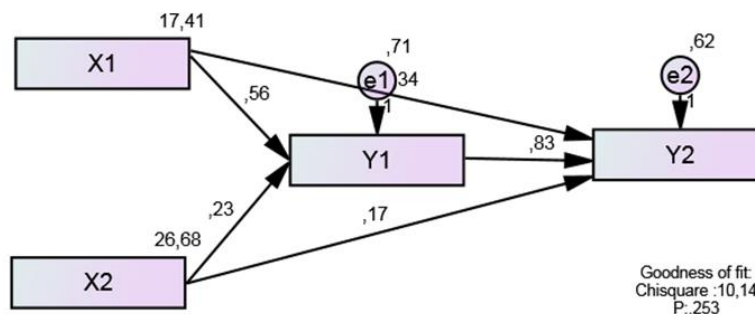
Berdasarkan kriteria uji, *Chi-square* (x^2) hasil pengolahan *Amos for windows* versi 23 sebagaimana ditampilkan pada gambar di atas, maka dapat dibuat tabel berikut:

Tabel 1. Evaluasi *Goodness of fit*

<i>Goodness of fit Index</i>	Hasil Model	Sig	Keterangan
Chi-square (X^2)	10,14	0,253	Baik

4.1.2. Path Analysis

Mengacu pada hipotesis tersebut, maka dikembangkan model hubungan antara variabel seperti Gambar 1 berikut:



Gambar 1 Model Hubungan Antar Variabel

Berdasarkan gambar di atas dapat dilakukan analisis *goodness of fit*, analisis model struktural.

4.1.3. Analisis Model Persamaan Struktural

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien regresi (*regression weight*) yang dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 2. *Standardized Direct Effects (Group number 1 -Default model)*

	X2	X1	Y1
Y1	,435	,846	,000
Y2	,220	,360	,571

Tabel 3. *Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)*

	X2	X1	Y1
Y1	,000	,000	,000
Y2	,248	,484	,000

Tabel 4. *Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)*

	X2	X1	Y1
Y1	,435	,846	,000
Y2	,468	,843	,571

Tabel 5. Koefisien Regresi

	Std. Estimate	Estimate	S.E.	C.R.	P	Keterangan
Y1 <--- X1	,846	,555	,017	31,878	***	Signifikan
Y1 <--- X2	,435	,230	,014	16,377	***	Signifikan
Y2 <--- X1	,360	,344	,048	7,216	***	Signifikan
Y2 <--- Y1	,571	,832	,081	10,322	***	Signifikan
Y2 <--- X2	,220	,170	,023	7,452	***	Signifikan

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil penelitian terlihat pengaruh variabel kepemimpinan terhadap motivasi memiliki *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,846 dengan Cr sebesar 31,878 pada *probability* 0,000. Nilai *probability* = 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan terhadap motivasi adalah signifikan. Dengan demikian hipotesis pertama terbukti kebenarannya. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen rumah sakit maka semakin tinggi motivasi kerja perawat di RSUD Ganesha. Seorang pemimpin yang berhasil dalam memimpin sebuah perusahaan dapat dilihat dari potensi kepemimpinan dan perusahaan yang dapat bersaing secara sehat dengan perusahaan yang lainnya, dan mampu

memberikan efek citra perusahaan dengan image yang positif. Sehingga dengan fungsi-fungsi kepemimpinan yang berjalan dengan baik dapat membantu meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh Fitriani (2016), Reknowati (2016), Natassia (2016) dan Intan (2018).

4.2.2. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi memiliki *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,435 dengan Cr (sebesar 16,377 pada *probability* 0,000. Nilai *probability* = 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi adalah signifikan. Dengan demikian hipotesis kedua terbukti kebenarannya. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi motivasi kerja perawat di RSU Ganesha.

Faktor lingkungan kerja merupakan faktor yang penting dalam mempengaruhi motivasi kerja. Lingkungan kerja yang aman, nyaman dan kondusif akan membuat gairah dan semangat kerja pegawai meningkat sehingga pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tugasnya dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu sesuai harapan. Begitu pula sebaliknya lingkungan kerja yang tidak aman, tidak nyaman, kotor, bising dan hubungan teman kerja yang tidak baik akan membuat pegawai merasa bosan, malas dan tidak betah berada di tempat kerja, sehingga pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tugasnya terabaikan dan tidak terselesaikan dengan baik. Penelitian sejalan yang dilakukan oleh Moulana (2017), Wahyudi (2017) dan Mutiarasari (2017).

4.2.3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,360 dengan Cr sebesar 7,216 pada *probability* 0,000. Nilai *probability* = 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah signifikan. Dengan demikian hipotesis ketiga terbukti kebenarannya. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan manajemen maka semakin tinggi motivasi kerja perawat di RSU Ganesha

Mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang. Seorang pemimpin juga seorang yang aktif menyusun rencana-rencana, mengkoordinasi, serta melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan secara bersama-sama. Ketika bawahan merasa diarahkan oleh pimpinan sesuai dengan *job description* sesuai dengan porsinya maka kepuasan kerja akan dirasakan oleh bawahannya. Penelitian ini sejalan dengan Idrus (2017), Hariati (2015) dan Ananto (2015).

4.2.4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian terlihat pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,220 dengan Cr sebesar 7,452 pada *probability* 0,000. Nilai *probability* = 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah signifikan. Dengan demikian hipotesis keempat terbukti kebenarannya. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi motivasi kerja perawat di RSU Ganesha.

Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada dalam perusahaan. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan karyawan mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja perusahaan tempat dimana dia bekerja. Bentuk kepuasan kerja karyawan akan terlihat dari sikap positif atau negatif dalam diri karyawan. Kepuasan kerja karyawan bersifat dinamis, artinya dapat berubah sewaktu-waktu. Pada suatu waktu karyawan bisa saja mengalami ketidakpuasan,

namun setelah adanya perbaikan oleh manajemen perusahaan, karyawan akan dapat menjadi puas. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Yohana (2017), Rasmuji (2017) dan Zulfahmi (2017).

4.2.5. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian terlihat pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memiliki *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,571 dengan *Cr* sebesar 10,322 pada *probability* 0,000. Nilai *probability* = 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja adalah signifikan. Dengan demikian hipotesis kelima terbukti kebenarannya. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin baik motivasi kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja perawat di RSU Ganesha.

Motivasi dilihat dari motivasi sebagai tenaga penggerak yang membuat seseorang memiliki keinginan untuk melakukan yang terbaik dari apa yang mereka lakukan. Ketika motivasi karyawan telah terpenuhi maka kepuasan kerja akan tercapai. Seperti yang diungkapkan Van (2015) yang menyebutkan bahwa motivasi berpotensi sebagai salah satu saran terpenting dalam membentuk kepuasan kerja. Hasil penelitian bersesuaian dengan penelitian Husaini (2017), Paramita (2015), Priandana (2015).

4.2.6. Uji Pemediasi

Uji Pengaruh Mediasi Variabel Motivasi Kerja dalam penelitian ini memakai model dari Hair *et al.* (1995). Metode Hair *et al.* dilakukan melalui empat langkah, antara lain: (1) Memeriksa efek variabel independen terhadap variabel dependen pada model dengan melibatkan variabel mediasi (efek A), (2) Memeriksa efek variabel independen terhadap variabel dependen pada model tanpa melibatkan variabel mediasi (efek B), (3) Memeriksa efek variabel independen terhadap variabel mediasi pada model (efek C), (4) Memeriksa efek variabel mediasi terhadap variabel dependen pada model (efek D). Berdasarkan hasil pemeriksaan keempat efek tersebut (efek A, B, C, dan D), selanjutnya dapat dibuktikan intervensi dari variabel mediasi dengan merujuk pada beberapa kriteria sebagai berikut: (1) Apabila efek C dan D signifikan, namun efek A tidak signifikan, maka mediasi terbukti secara penuh. Atau dapat dikatakan terjadi mediasi penuh pada model (fully mediated), (2) Apabila efek C, D, dan A signifikan, maka mediasi terbukti secara parsial atau terjadi mediasi parsial pada model (partially mediated), (3) Apabila efek C, D, dan A signifikan, namun koefisien jalur (standardized) efek A hampir sama dengan koefisien jalur pada efek B, maka mediasi tidak terbukti pada model (unmediated), (4) Jika salah satu, baik efek C maupun D tidak signifikan, maka mediasi tidak terbukti pada model (unmediated).

Pengujian hipotesis mediasi merujuk yang dikemukakan oleh Hair *et al.* (2010). Dilihat dari Tabel 5 pengaruh variabel kepemimpinan terhadap motivasi kerja menunjukkan nilai signifikan, pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai signifikan dan pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja juga memiliki nilai signifikan, dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja bukan sebagai *full* pemediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja artinya kehadiran variabel motivasi kerja dalam hubungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja tidak merupakan suatu keharusan.

Selanjutnya pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja menunjukkan nilai signifikan, pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai signifikan dan pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja juga memiliki nilai signifikan, dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja juga bukan sebagai *full* pemediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja artinya kehadiran variabel motivasi kerja dalam hubungan tersebut tidak merupakan suatu keharusan.

4.2.7. Implikasi Penelitian

Implimentasi dari hasil penelitian ini, diketahui bahwa kepuasan karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja. Sehingga ini dapat dijadikan pedoman bagi pihak pengambil keputusan pada Rumah sakit Ganesa, dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil dari model teoritis penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung ataupun melalui motivasi kerja yang mempengaruhi secara parsial.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian yang peneliti kemukakan pada bab sebelumnya, maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut: Kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi merupakan variabel yang mempengaruhi variabel kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Umum Ganessa. Motivasi kerja tidak sebagai full pemediasi baik hubungan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja, maupun antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kontribusi kepemimpinan lebih tinggi daripada lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, oleh karena itu perlu peningkatan pada variabel kepemimpinan khususnya pada item pimpinan menjelaskan prosedur kerja yang harus dilakukan, dan Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja merupakan variabel dominan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, oleh karena itu perlu ditingkatkan pada indikator penghargaan kepada karyawan, oleh karena perlu adanya evaluasi prestasi oleh pihak manajemen yang di publish setiap bulan maupun setiap tahunnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anum Reknowati Ningsih. (2016). Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PDAM kota Madiun.
- Corry Yohana. (2017). Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan kepuasan kerja bagi karyawan pada BNI Life insurance Jakarta. *Jurnal Agora*. Vol 5. No.3
- Dhermawan. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi bisnis dan Kewirausahaan*, Vol 6. No.2 Agustus 2012.
- Dwiki Ananto Yudo. (2015). Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dosen tetap di sebuah perguruan tinggi swasta di DKI JAKARTA. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan kewirausahaan*. Vol 7 No. 2. 2015
- Fahmi. (2015). *Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Hasibuan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Gunung Agung, Jakarta
- Hair, J.F.Jr; R.E. Anderson, RL. Tatham dan W.C. Black, (1995). *Multivariate Data Analysis With Readings*, Eanglewoods Cliffs, NJ : Prentice Hall Inc.
- Husaini. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di Pelayanan Kesehatan RSUD Banjarbaru. *Jurnal UNIBOS Makasar* Vol 5. Maret 2017
- Intan Ayu. (2018). Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap motivasi auditor pada auditor kantor akuntan publik di Jakarta Pusat. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan kewirausahaan*. Vol 3 No. 4. 2018
- Idrus Sikku. (2017). Dimensi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. *Jurnal*

- Laksmi dkk. (2014). Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan CV Surya Raya. *Jurnal riset UNIBOS Makasar* Vol 3. Maret 2014
- Martoyo. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung
- Moulana, Ferry. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada karyawan PT, Telkom Indonesia, Tbk, Witel Jatim Selatan Malang. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan kewirausahaan*. Vol 6 No. 2. 2017
- Nitisemito. (2015). *Manajemen Personalialia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Putry Mutiarasari. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi karyawan Pg, Kebon Agung Kabupaten Malang. *Jurnal Media Ekonomi dan Manajemen*, Vol 15. No. 5 Maret 2017
- Quinerita. (2015). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan lapangan departemen Grasberg. *Jurnal Modul*, Vol 27. N0.2 Tahun 2015
- Rasmuji. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PD BPR. BKK Batang. *Jurnal Media Ekonomi dan Manajemen*, Vol 32. No. 2 Juloi 2017
- Rizky Natassia. (2016). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan badan pusat statistik (bps) kota Padang. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan kewirausahaan*. Vol 3 No. 6. 2016
- Sarmawa, I W G; Martini, I.A O. (2018). The Role of Work Satisfaction As A Mediating of the Effect of Self-Leadership on Employee Performance in Endek Woven Industry. *Cogent Business & Management*, 1-16., 1818368
- Sidik Priandana. (2015). Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pertambangan dan Energi Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan kewirausahaan*. Vol 3 No. 8. 2014
- Sulistiyani. (2014). *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Jogjakarta.:Gava Media
- Suspa Hariati. (2015). Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Universitas Pesantren Tinggi Darul 'Ulum Jombang.
- Tri Fitriani. (2016). Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai pada badan pemberdayaan masyarakat Kabupaten Kepulauan Selayar.
- Van. (2015). Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan kewirausahaan*. Vol 27 No. 2. 2015.
- Wahyudi. (2017). Mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada satuan polisi pamong praja dan wilayahul Hisbah Kabupaten Bireuen. *Jurnal Riset manajemen Sains Indonesia* Vol 2. No.1. 2017
- Wehelmina Rumawas. (2015). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja pegawai dinas pertambangan dan energi provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis & Entrepreneurship* Vol 7. No2 Oktober 2015.
- Widya Paramita. (2015). Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia (Persero) Bekasi. *Jurnal Riset manajemen Sains Indonesia* Vol 6. No.1. 2015
- Zulfahmi. (2017). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Karyawan Perum Perhutani Ngawi. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan kewirausahaan*. Vol 9 No. 6. 2017