

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kepuasan Kerja

2.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Salah satu hal penting dalam manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para karyawan. Kepuasan kerja menjadi salah satu indikator untuk menyatakan kemampuan organisasi atau perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawannya. Kepuasan kerja pada dasarnya adalah tentang apa yang membuat seseorang bahagia dalam pekerjaannya atau keluar dari pekerjaannya. Berbagai macam tugas yang diberikan pada karyawan akan efektif apabila mereka merasa puas terhadap pekerjaannya. Menurut Hasibuan (2003) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam setiap individu (Pangarso dan Ramadhyanti, 2015). Menurut Rivai (2010:856) bahwa evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Robbins (2001:148) dalam Fajriyah dan Prasetya (2015) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

Sikap ini oleh kedisiplinan, moral kerja dan prestasi kerja. Selanjutnya menurut Kadarisman (2012) dalam Sukardi, dkk (2020) kepuasan kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan kewenangan dan kewajiban masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara resmi, tidak melanggar hukum dan tidak berlawanan dengan moral dan etika.

2.1.2 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Menurut Neog dan Barua (2014) dalam Putra (2017) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain :

1. Kompensasi

Penambahan upah dan produktivitas dapat memotivasi karyawan dalam kepuasan kerja.

2. Keamanan Kerja

Keamanan kerja adalah sebuah kepastian karyawan untuk percaya penuh pada pihak perusahaan

3. Dukungan Pengawas

Pengawasan yang dilakukan perusahaan dapat diartikan sejauh mana para pemimpin peduli dan menghargai terhadap kesejahteraan karyawan.

2.1.3 Indikator Kepuasan Kerja

Adapun indikator-indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2001) antara lain:

1. Kesetiaan

Mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini digambarkan oleh kemauan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari ejekan atau diskriminasi orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Kemampuan

Menilai hasil pekerjaan dengan kemampuan dari kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan tersebut dari urusan pekerjaannya.

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam pelaksanaan tugasnya yang harus memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun dengan orang lain.

4. Kreativitas

Penilai menilai keahlian karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga dapat bekerja dengan hasil lebih baik.

5. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan seorang pemimpin yang efektif untuk memotivasi bawahannya dengan pribadi yang kuat, dihormati dan berwibawa

6. Tingkat Gaji

Penilai menilai kepuasan karyawan dapat dinilai dengan pendapatan gaji yang diberikan oleh perusahaan

7. Kompensasi tidak langsung

Penilai menilai kontribusi karyawan dalam membantu perusahaan mencapai tujuan adalah dengan cara memberikan balas jasa yang layak dan memadai.

8. Lingkungan Kerja

Penilaian lingkungan kerja positif dalam hal hubungan dan fasilitas yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Pemimpin (*leader*) adalah seorang yang menggunakan kewenangan dan kepemimpinan, mengkoordinasikan anggotanya untuk mengerjakan Sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2009) . Gaya kepemimpinan adalah gaya atau corak kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya (Wursanto, 2005).

Menurut Rivai (2008;64) dalam Fajriyah dan Prasetya (2015), gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya.

Menurut Hasibuan (2007:170) dalam Fajriyah dan Prasetya (2015) gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mereka mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya menurut Umar (2004) dalam Aprilita (2012) gaya kepemimpinan adalah suatu cara atau teknik seseorang dalam melaksanakan kepemimpinan yang digunakan untuk mempengaruhi sikap dan Tindakan orang lain saat melaksanakan tugasnya.

Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku yang dibuat sedemikian rupa untuk mempengaruhi anggotanya supaya dapat memaksimalkan produktivitas yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja dan tujuan organisasi dapat dicapai dengan optimal (Tampi, 2014). Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki kepribadian, bakat, ketrampilan dan sifat yang dapat mempengaruhi yang nantinya dapat direalisasikan. Dengan demikian kepemimpinan menyangkut proses atau usaha yang akan dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

2.2.2 Dimensi Gaya Kepemimpinan

Menurut Robins (2006) dalam Tampi (2014) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan :

1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik
Gaya kepemimpinan yang terlihat *heroic* atau mengagumkan bagi pengikutnya.
2. Gaya Kepemimpinan Transaksional
Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang dapat mendorong pengikutnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan cara yang jelas.
3. Gaya Kepemimpinan Transformasional
Pemimpin yang transformasional berpusat pada kebutuhan untuk mengembangkan masing-masing pengikut.
4. Gaya Kepemimpinan Visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan harapan kedepan dan realita untuk mencapai tujuan Bersama.

2.2.3 Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan

Hasil studi Tannenbaum dan Schmi sebagaimana dikutip Kadarman, et.al.(1999:49) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh:

1. Diri Pemimpin

Gaya kepemimpinan dipengaruhi dari Kepribadian, latar belakang dan harapan pemimpin sangat mempengaruhi efektifitas kepemimpinan.

2. Ciri Atasan

Gaya kepemimpinan atasan sangat mempengaruhi orientasi kepemimpinan anggotanya.

3. Ciri Bawahan

Latar belakang pendidikan bawahan menjadi factor penentu gaya kepemimpinan.

4. Persyaratan Tugas

gaya kepemimpinan manajer dipengaruhi oleh tanggung jawab pekerjaan akan pekerjaan.

5. Iklim Organisasi dan Kebijakan

Iklim organisasi dan kebijakan memberikan pengaruh pada perilaku anggota kelompok dan gaya kepemimpinan yang dipilih oleh manajer.

6. Perilaku dan Harapan Rekan

Rekan sekerja manajer merupakan kelompok acuan yang penting. *Feedback* dari rekan manajer memberi pengaruh terhadap efektivitas hasil kerja manajer.

2.2.4 Indikator Kepemimpinan

Edwin Ghiselli mengungkapkan teori tentang sifat kepemimpinan (Handoko, 1995: 297; Pratiwi, 2011). Edwin Ghiselli mengemukakan 6 (enam) sifat kepemimpinan yaitu :

- a. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (supervisory ability) atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen. Pemimpin berwenang untuk mengawasi kinerja bawahannya sesuai dengan peraturan yang berlaku pada tempat kerja.
- b. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, pemimpin mengajukan tantangan-tantangan dengan tujuan yang menarik bagi bawahan dan merangsang bawahan untuk mencapai tujuan tersebut serta melaksanakannya dengan baik.
- c. Kecerdasan, dalam organisasi sebagai seorang pemimpin harus mempunyai banyak akal untuk mengatasi setiap masalah yang akan dihadapi atau sedang dihadapi. Maka dari itu, pengetahuan dan pengalaman luas seorang pemimpin berperan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan suatu masalah.
- d. Ketegasan adalah kemampuan untuk membuat keputusan dan memecahkan berbagai masalah dengan tepat serta mempertimbangkan dari segala aspek yang akan diambil.
- e. Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sehingga mampu untuk menghadapi masalah. Pemimpin harus mempunyai kepercayaan pada dirinya sendiri sehingga tidak mudah terpengaruh oleh orang lain pada saat membuat keputusan. Kepercayaan diri harus dimiliki oleh setiap pemimpin agar dapat terus mempelajari mengenai perusahaannya dan mampu memimpin secara efektif.
- f. Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan, dan menemukan cara-cara baru atau inovasi. Pemimpin yang memiliki banyak inisiatif dapat meningkatkan kinerja karyawan karena bawahannya bekerja cepat

2.3 Lingkungan Kerja Non Fisik

2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah tempat dimana para karyawan bisa mendapat kenyamanan untuk bekerja dan berekspresi, sehingga dapat memotivasi diri

mereka dalam menjaga kualitas kerja dan tetap bisa merasakan kenyamanan selama bekerja. Lingkungan kerja adalah segala aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja dalam pencapaian produktivitas kerja (Mangkunegara, 2005:105) Fajriyah dan Prasetya (2015).

Menurut Kartono (2004:129) dalam Anugrah (2013), lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi fisik dan psikologis yang ada dalam perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Selanjutnya menurut Sunyoto (2013) dalam Suhardi, dkk (2020) lingkungan kerja non fisik adalah semua hal yang ada disekitar para karyawan dan yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik merupakan hubungan karyawan dan suasana kerja yang dapat berpengaruh terhadap diri karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Lingkungan kerja, menurut Wursanto (2009) lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera, seperti warna, bau, suara, dan rasa. Melainkan dari hubungan yang terjalin antar rekan kerja. Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja non fisik adalah segala hal yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Sementara itu, Wursanto (2009) menyebutnya sebagai lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai hal yang berkaitan dengan psikis dari lingkungan kerja. Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik atau yang dikenal dengan sebutan lingkungan kerja psikis, yaitu kondisi keadaan dan hubungan yang terjadi di sekitar tempat kerja yang bersifat psikis atau non fisik. Lingkungan kerja non fisik menjadi hal penting yang harus diperhatikan pimpinan. Walaupun lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh secara langsung dalam perusahaan tersebut, namun lingkungan kerja non fisik ini dapat berpengaruh langsung kepada karyawan yang bekerja.

2.3.2 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Mangkunegara (2005:105) lingkungan kerja non fisik meliputi :

1. Faktor lingkungan sosial
Lingkungan sosial yang mempengaruhi kinerja karyawan bisa berasal dari latar belakang keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain.
2. Faktor status sosial
Tingginya jabatan seseorang maka dapat berpengaruh pada wewenang dan keleluasaan dalam pengambilan keputusan.
3. Faktor hubungan kerja dalam perusahaan
Hubungan kerja yang ada dalam perusahaan adalah interaksi antar karyawan yang dapat menimbulkan kenyamanan.
4. Faktor sistem informasi
Komunikasi yang baik akan menciptakan hubungan kerja yang positif sehingga dapat mengurangi kesalahpahaman dalam organisasi.
5. Kondisi psikologis dari lingkungan kerja yang meliputi :
 - a. Kebosanan kerja dapat disebabkan perasaan yang tidak enak, kurang bahagia, kurang istirahat dan perasaan lelah.
 - b. Kelelahan dalam bekerja, dapat menyebabkan hal buruk untuk para karyawan. Kelelahan kerja terdiri dari dua macam yaitu kelelahan kerja psikologis dan kelelahan psikis.

2.3.3 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Nitisemito (1992: 159) dalam Pratiwi (2011) lingkungan kerja diukur melalui :

1. Suasana Kerja
Di dalam dunia kerja hubungan baik sesama rekan kerja menjadi hal yang penting. Karena bersosialisasi dengan rekan kerja membuat suasana kerja terasa lebih nyaman dan meningkatkan kinerja. Kemampuannya bekerja dengan tim juga menjadi penting dalam penyelesaian tugas yang diberikan.
2. Hubungan dengan Rekan Sekerja

Hubungan dengan rekan sekerja yang baik dan harmonis dapat berpengaruh terhadap suasana dan kenyamanan bekerja karyawan. Interaksi hubungan antar karyawan adalah sebuah kaitan kerja yang memotivasi dalam peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan.

3. Tanggung jawab kerja

Pekerjaan yang diberikan perusahaan harus bisa dengan baik dipahami oleh karyawan sehingga bisa diselesaikan dengan baik.

2.4 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini antara lain :

Tabel 2.1
Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	M Muarief (2019)	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja driver PO. Armada Penantian Transport Bandar Lampung	Variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Driver PO. Armada penantian Transport Bandar Lampung.
2	Syarifatul Fajriyah RJ Iwan Prasetya Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, Vol. 1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan, Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja kerja secara bersama-sama

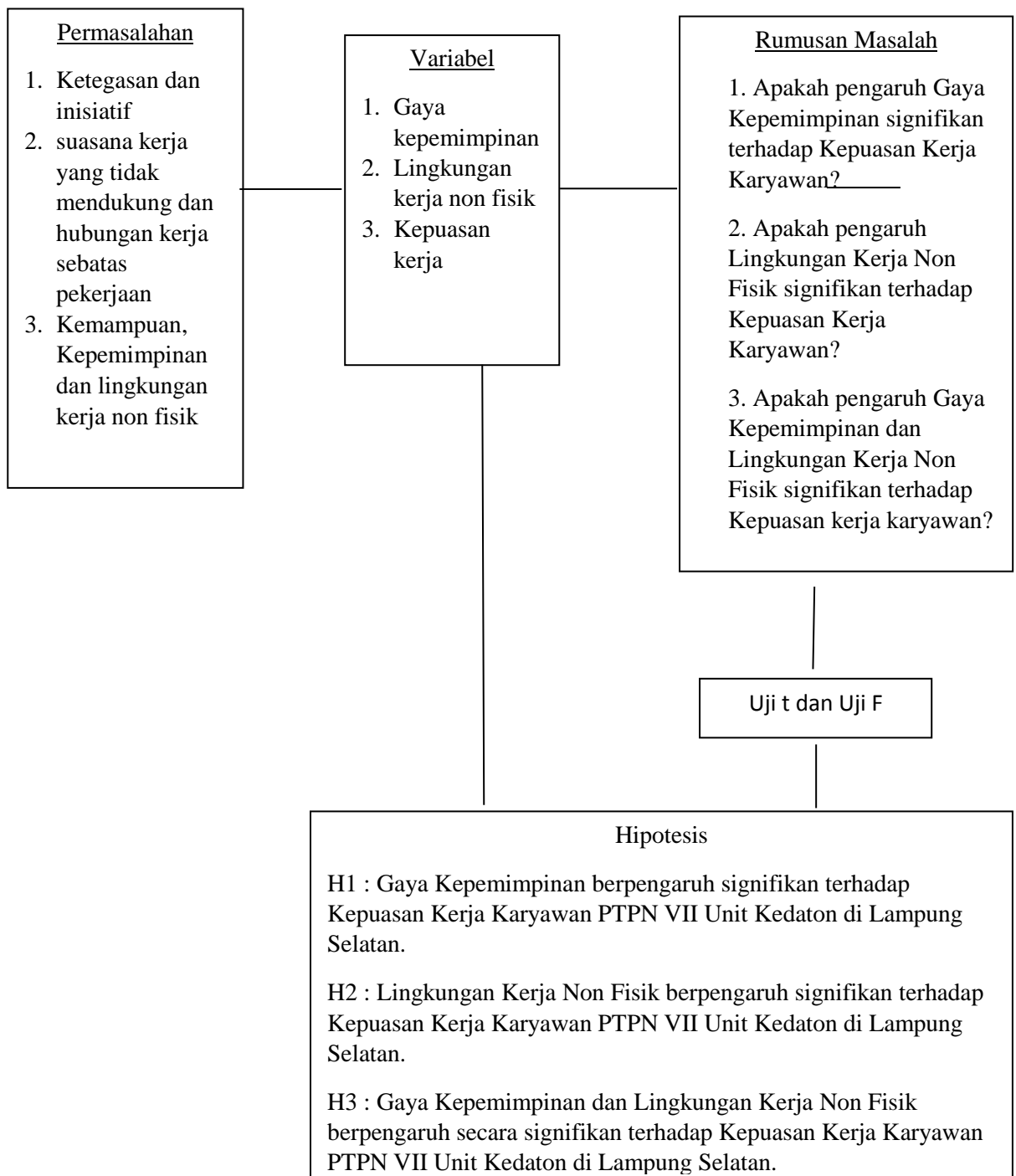
	No.3, 2015		berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
3	Ghali Herian Gemma Putra (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara VII (Persero) Kantor Direksi Bandar Lampung	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Lingkungan kerja dan Budaya organisasi berpengaruh secara bersama-sama positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
4	M.U., Kibriya, Rabia and Nawaz, Kashif. 2013.	The Effects of Personal Characteristics on Organizational Commitment Through Job Satisfaction: An Empirical Study of Pakistan's Financial Sector. <i>Middle- East Journal of Scientific Research</i> 16 (7): 942-951, 2013 ISSN 1990-9233.	The present study has examined the relationships of three personal characteristics ie self-efficacy, effort, trait competitiveness with job satisfaction and organizational commitment. The findings of the study imply that personal characteristics especially self-efficacy and effort. hypotheses of this study are supported in the financial sector of Pakistan. The results state that when employees are self-efficacious, competitive and exert extra effort in their job related tasks, the performance of employees improves. This makes them more satisfied with their job which consequently enhances organizational commitment, Moreover, the results of study imply that self-

			<p>efficacy and effort contribute positively to financial sector employees Service oriented organizations give highest priority to customer retention which is attained through employee satisfaction. Hence satisfied employees play central role in the growth and success of an organization. Therefore in today's turbulent environment, the foremost priority of financial institutions is to promote organizational commitment among employees through job satisfaction and satisfaction of employees can be enhanced when they exert more effort and are self-efficacious</p>
5	<p>Gitahi Jengah Samson et al. (2014)</p>	<p>Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town</p>	<p>The result indicate that when physical workplace factors, psychosocial factors and work life balance factors are combined, the multiple linear regression model could explain for approximately 28% of the variation in employee performance of the Commercial Banks. From the findings it can be concluded that psychosocial aspects were an important factor in boosting the performance of employees than the other two variables; (Physical aspects and work life balance aspects), in Commercial Banks in Nakuru Town. The researcher recommends further investigation should be</p>

			<p>conducted to collect data from other financial sectors such to see whether workplace environments are the same and could therefore benefit from this study. The study also recommends that the bank management should continue using enhanced work environments as a tool for increasing the efficiency and productivity of employees' through improved and sustained performance.</p>
--	--	--	---

2.5 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



2.6 Hipotesis

2.6.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Gaya kepemimpinan adalah tingkah laku yang direncanakan dengan maksud untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang diberikan sehingga produktivitas organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan (Tampi, 2014).

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Fajriyah dan Prasetya (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan dapat memberikan peningkatan kepuasan kerja karyawan, maka dapat dirumuskan hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah :

H1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PTPN VII Unit Kedaton di Lampung Selatan.

2.6.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerjanon fisik adalah aspek psikis hubungan antar pegawai yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dalam pencapaian produktivitas kerja (Mangkunegara, 2005:105) dalam Fajriyah dan Prasetya (2015). Faktor lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai adalah lingkungan dimana pegawai tersebut memiliki hubungan baik anatar karyawan maupun dengan atasan serta dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Sukardi, dkk (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat diartikan bahwa lingkungan kerja non fisik dapat memberikan peningkatan kepuasan kerja karyawan, maka dapat dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah :

H2 : Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PTPN VII Unit Kedaton di Lampung Selatan.

2.6.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut Tampi (2014) Gaya kepemimpinan adalah tingkah laku yang direncanakan dengan maksud untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang diberikan sehingga produktivitas organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan (Tampi, 2014). Lingkungan kerjanon fisik adalah aspek psikis hubungan antar pegawai yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dalam pencapaian produktivitas kerja (Mangkunegara, 2005:105) dalam Fajriyah dan Prasetya (2015).

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Sukardi, dkk (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja dapat memberikan peningkatan kepuasan kerja karyawan, maka dapat dirumuskan hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah :

H3 : Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PTPN VII Unit Kedaton di Lampung Selatan.