

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kepuasan Kerja**

###### **2.1.1.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Menurut (Hasibuan, 2017) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyayangi dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan dapat diartikan sebagai tanggapan emosional seseorang terhadap aspek pada keseluruhan pekerjaannya. Keadaan emosional atau sikap karyawan tersebut diperlihatkan dalam bentuk moral, tanggung jawab, perhatian, juga perkembangan kerjanya.

Menurut pendapat lain mengatakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan, maka semakin tinggi juga tingkat kepuasannya terhadap kegiatan tersebut (Rivai , 2019).

Pada dasarnya kepuasan kerja adalah sesuatu yang dimiliki seseorang dan tergantung pada pengakuan seseorang terhadap pekerjaannya (Aruan, 2017 ). Bagi karyawan kepuasan kerja akan menimbulkan perasaan yang menyenangkan dalam bekerja. sedangkan bagi perusahaan kepuasan kerja bermanfaat sebagai usaha meningkatkan

produktivitas, perbaikan sikap dan tingkah laku dari karyawannya (Suwatno & Donni, 2015).

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu respon positif dari suatu individu terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapinya dalam bekerja.

#### **2.1.1.2 Teori Kepuasan Kerja**

Ada beberapa ahli yang membuat teori mengenai kepuasan kerja seorang karyawan, bagaimana tingkat kepuasan seorang karyawan diukur dari beberapa teori yang telah diungkapkan oleh beberapa ahli tersebut. Seperti menurut (Mangkunegara A. , 2013) ada beberapa teori tentang kkepuasan kerja yaitu:

##### **a. Teori keseimbangan (*Equity Theory*)**

Teori ini dikembangkan oleh Adams. Adapun komponen dari teori ini adalah *input*, *outcome*, *equity in equity*. menurut teori ini, puas ataupun tidak puas karyawan merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* karyawan lain. Jadi jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu ketidak seimbangan yang menguntungkan karyawan lain yang menjadi pembanding.

##### **b. Teori perbedaan ( *Discrepancy Theory* )**

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara

menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan oleh karyawan.

c. Teori pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pada karyawannya. Karyawan merasa puas apabila karyawan mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, maka semakin puas pula karyawan tersebut. Begitu juga sebaliknya, apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, maka karyawan akan merasakan ketidakpuasan.

d. Teori pandangan kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kebutuhan karyawan bukan bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang dianggap sebagai kelompok acuan oleh karyawan. Kelompok acuan tersebut dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya oleh karyawan. Jadi, karyawan akan merasakan puas apabila hasil kerjanya sesuai minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

e. Teori penghargaan (*Expectancy Theory*)

Teori penghargaan ini dikembangkan oleh Victor H. Vroom yang kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lawryer. Pada buku Keith Davis, Vroom menjelaskan

bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang menuntunnya.

Selanjutnya Davis mengemukakan bahwa penghargaan merupakan kekuatan keyakinan pada suatu perlakuan yang diikuti dengan hasil khusus.

f. Teori dua factor dari Herzberg

Teori dua factor ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Herzberg mengembangkan teori Abraham Maslow sebagai titik acuan. Penelitian ini diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subyek insinyur dan akuntan. Dua *factor* yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas menurut Herzberg yaitu dua *factor* pemeliharaan (*MaintenanceFactor*) dan factor pemotivasian (*Motivational Factor*).

Berdasarkan hipotesis pemenuhan pekerjaan di atas, dapat disimpulkan bahwa hal itu tidak semata-mata tergantung pada kebutuhan majelis, tetapi lebih dari itu sangat tergantung pada pandangan dan kesimpulan dari perkumpulan yang dianggap sebagai kumpulan acuan oleh perwakilan. Pengumpulan referensi ini digunakan sebagai benchmark oleh perwakilan untuk mensurvei diri dan lingkungannya. Menurut Robbins (Busro,2020) kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk

mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan.

### **2.1.1.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut” (Robbins, 2020) ada beberapa indicator yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan:

#### **1. Jenis pekerjaan mereka sendiri**

Sejauh mana individu menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting dan karyawan menyadari bahwa dirinya bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya.

#### **2. Upah**

Jumlah remunerasi keuangan yang diterima untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari dan sejauh mana dianggap layak atau tidak oleh individu didalam organisasi.

#### **3. Promosi**

Kesempatan karyawan untuk mengembangkan karir didalam organisasi. Kesempatan ini merupakan bentuk imbalan yang berbeda dengan imbalan yang lain.

#### **4. Pengawasan**

Sejauh mana pimpinan atau supervisor memberikan perhatian secara personal kepada karyawan dan mengajak karyawannya untuk berpartisipasi dalam membicarakan berbagai persoalan yang akan mempengaruhi pekerjaan mereka.

#### 5. Rekan kerja

Tingkat dimana sesama karyawan mampu saling berinteraksi satu sama lain dan saling mendukung.

#### **2.1.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Herzberg dalam (Hasibuan, 2017) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, yaitu:

##### 1. Balas jasa yang adil atau kompensasi.

Merupakan pendapatan yang berupa uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan.

##### 2. Penempatan Karyawan

Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

##### 3. Beban Kerja

Beban pekerjaan yang harus ditanggung oleh suatu jabatan atau unit organisasi

##### 4. Suasana kerja dan lingkungan kerja

Suatu keadaan dalam lingkungan kerja yang membuat rasa aman dan nyaman

##### 5. Sikap pimpinan

Sikap dari seorang pimpinan yang senantiasa memberi perintah ataupun petunjuk dalam melakukan suatu pekerjaan. Cara atau sikap dari pimpinan dapat tidak menyenangkan bagi seorang

karyawan. Maka dari itu hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

#### 6. Sikap pekerjaan atau pekerjaan

Isi pekerjaan atau tugas yang telah diberikan dan harus dilakukan oleh seorang karyawan apakah memiliki elemen yang memuaskan dan sifatnya monoton atau tidak monoton.

### 2.1.2 Kepemimpinan

#### 2.1.2.1 Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki teori dasar yang dicetuskan oleh (Nawawi , 2006), salah satunya adalah teori perilaku kepemimpinan. Teori perilaku menekankan pembahasan terhadap fungsi kepemimpinan. Hal tersebut bermaksud bahwa efektifitas organisasi atau perusahaan sangat bergantung pada perilaku pimpinan. Misalnya, pemimpin otoriter cocok di terapkan pada kondisi genting atau revolusi, yang pada dasarnya membutuhkan pemimpin yang tegas. Sementara itu pemimpin demokratis lebih cocok diterapkan pada organisasi atau perusahaan yang memiliki anggota berpendidikan tinggi.

Menurut Michigan dalam (Busro,2020) teori perilaku kepemimpinan memiliki dua dimensi yaitu kepemimpinan berorientasi karyawan dan kepemimpinan berorientasi produksi. Kepemimpinan berorientasi karyawan menggambarkan bahwa pemimpin selalu mengutamakan karyawan dalam kondisi apapun. Sedangkan

kepemimpinan berorientasi produksi lebih memperhatikan kewajiban dan tugas anggota atau karyawan, mengingat tujuan utama untuk menghasilkan suatu produk. Menurut teori Michigan dalam buku teori-teori sumber daya manusia, pemimpin yang berorientasi karyawan akan menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, sementara itu pemimpin yang mengutamakan produksi akan menghasilkan produktivitas yang tinggi dengan kepuasan kerja yang rendah (Robbins, 2020).

Menurut Yukl, definisi kepemimpinan yaitu proses untuk mempengaruhi orang lain, memahami, sekaligus setuju dengan apa yang dilakukan dan bagaimana tugas tersebut akan dilaksanakan dengan baik (Yukl, 2007 ). Kepemimpinan juga dapat dimaknai sebagai proses awal dalam pembentukan dan pemeliharaan struktur dalam interaksi. Kepemimpinan mengarah pada meningkatnya pengaruh kepatuhan terhadap pengarahan rutin organisasi.

Kepemimpinan dapat dimaknai sebagai suatu proses mempengaruhi perilaku yang menjadi panutan dalam interaksi antara karyawan dan pemimpin, serta mencapai tujuan yang lebih riil dan komitmen bersama untuk mencapai tujuan organisasi, serta menghadapi perubahan budaya organisasi yang lebih maju. Kepemimpinan juga sering dikatakan sebagai kemampuan untuk memperoleh kesepakatan bersama dalam anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen, agar tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan apa yang telah diharapkan (Daft, 2005).



Siagian menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi individu lainnya dalam melakukan suatu tujuan meskipun bertentangan dengan kemauan dirinya sendiri (Siagian, 2002 ).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses dalam mempengaruhi orang lain yang berhubungan antara atasan dan bawahan untuk mengarahkan aktivitas-aktivitas untuk mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.

#### **2.1.2.2 Indikator Kepemimpinan**

Menurut (Edison, 2016 ) ada beberapa aspek penting yang menjadi indikator dalam kepemimpinan, yaitu:

1. Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik. Dengan strategi bisnis yang jelas, realistis, dan dikomunikasikan dengan baik kepada anggota, maka anggota percaya terhadap pemimpin dalam melakukan perubahan kearah yang lebih baik.

2. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan

Dengan memberikan perhatian, motivasi kerja, dan peduli terhadap setiap permasalahan yang tengah dihadapi oleh anggotanya. Selain itu pemimpin juga harus memperhatikan lingkungan dan kenyamanan dalam anggotanya bekerja.

### 3. Mendorong anggota.

Pemimpin dituntut untuk merangsang anggotanya agar membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi, hal ini bertujuan untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas, mengajak seluruh anggota untuk berorientasi pada kualitas.

### 4. Menjaga kekompakan tim.

Mengajak untuk bekerja dalam tim yang harmonis dan solid. Dengan menyelesaikan setiap konflik yang terjadi pada anggotanya dengan baik.

### 5. Menghargai perbedaan dan keyakinan

Menghargai setiap perbedaan pendapat dari anggota untuk tujuan yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggota untuk menghormati perbedaan dan keyakinan yang ada.

### 6. Membangkitkan kekuatan yang dapat memotivasi dan mengoordinasikan organisasi.

## 2.1.2.3 Perilaku Kepemimpinan

Menurut (Busro, 2020) Perilaku kepemimpinan akan melibatkan campuran dari tiga tujuan berikut :

### 1. Berorientasi Tugas

Pemimpin yang berorientasi tugas akan berfokus pada pembagian tugas secara detail kepada karyawannya sesuai dengan jabatannya.

## 2. Berorientasi Hubungan

Kepemimpinan gaya ini memusatkan perhatian pada hubungan kerja secara vertikal dan horizontal. Hubungan kerja yang dimaksud seperti koordinasi, kerjasama, dan komunikasi dua arah yang baik.

## 3. Berorientasi Perubahan

Perilaku kepemimpinan yang berorientasi perubahan memperhatikan kebaruan dan perubahan pada unit yang dipimpinnya, baik itu produk ataupun manajemen. Perubahan diartikan sebagai kemajuan, sedangkan tidak ada perubahan berarti kemunduran.

### 2.1.3 Lingkungan Kerja

#### 2.1.3.1 Definisi Lingkungan kerja

Sedarmayanti berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana orang tersebut bekerja, metode kerja, serta peraturan kerja baik perseorangan maupun kelompok (Sedarmayanti, 2013). Menurut (Sunyoto, 2013) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang

dibebankan misalnya kebersihan, keamanan bekerja, dan lain-lain. Selain itu menurut Sukanto dan Indriyo dalam (Khoiriyah , 2009) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengontrolan suara gaduh, hubungan rekan kerja, hubungan dengan atasan.

Menurut Zhong dan House lingkungan kerja fisik yang termasuk penerangan, suhu ruangan, dan bau, secara langsung dapat mengubah persepsi dan perilaku social melalui sensorik tubuh manusia. Zhong dan House menyarankan bahwa lingkungan kerja fisik dalam pekerjaan juga mempengaruhi proses organisasi seperti pengambilan keputusan (Zhong & House , 2012). Namun ada pendapat lain mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan segala sesuatu disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas-tugas yang telah dibebankan (Nitisemito, 2012).

Dari beberapa definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu hal yang berhubungan langsung dan berada di sekitar karyawan sehingga dapat mempengaruhi kegiatan kerja karyawan.

#### **2.1.3.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

(Sedarmayanti, 2013) menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan keadaan bentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi kegiatan organisasi secara langsung maupun tidak langsung. Berdasarkan definisi tersebut, lingkungan kerja fisik merupakan sesuatu yang berada di sekitar karyawan dan lebih berfokus pada hal-hal yang menyangkut dengan benda maupun situasi di sekitar tempat kerja sehingga dapat mempengaruhi karyawan.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan rekan kerja (Sedarmayanti, 2013).

Menurut Analisa ada 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu:

1. Struktur Kerja, sejauh mana pekerjaan yang diberikan kepada karyawan memiliki struktur kerja yang baik.
2. Tanggung jawab kerja, sejauh mana karyawan dapat mengerti bahwa tanggung jawab dan tindak mereka terhadap pekerjaan.
3. Perhatian dari pemimpin, sejauh mana karyawan merasakan perhatian, dan pengarahan yang telah diberikan oleh pemimpin.
4. Kerja sama antar kelompok, seberapa jauh karyawan dapat merasakan kerja sama yang baik dengan kelompok kerjanya.

5. Kelancaran komunikasi, seberapa jauh karyawan merasakan komunikasi yang baik, lancar, terbuka yang terjalin diantara rekan kerja maupun dengan pimpinan.

### **2.2.3.3 Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti ada beberapa kondisi dalam lingkungan kerja fisik yaitu (Sedarmayanti, 2013):

1. Penerangan, cahaya yang ada di dalam ruang kerja besar manfaatnya bagi kelancaran dan keselamatan kerja karyawan.
2. Kebersihan, ruang kerja yang bersih dapat menciptakan suasana nyaman bagi karyawan yang menempatnya, sehingga karyawan tidak terganggu dengan adanya sampah ataupun kotoran lain yang ada.
3. Ruang gerak, ruang kerja yang cukup sempit akan membatasi gerak karyawan yang ada didalamnya.
4. Sirkulasi udara, ventilasi udara pada ruang kerja sangat diperlukan untuk menjaga sirkulasi udara.

Menurut (Siagian S. , 2014 ) mengemukakan bahwa lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1. Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan antara atasan dan bawahan harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai. Dengan memperhatikan satu

sama lain, maka akan menimbulkan rasa hormat di antara setiap orang.

## 2. Hubungan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja bisa menjadi hubungan yang menyenangkan dan tanpa kepentingan bersama di antara rekan kerja. Salah satu variabel yang mempengaruhi perwakilan untuk bertahan dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang menyenangkan dan kekeluargaan.

## 3. Kerjasama antar karyawan

Partisipasi antar pekerja harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang akan mereka lakukan. Dalam hal partisipasi yang terjalin antar perwakilan tidak besar, maka perwakilan tersebut tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan sukses dan produktif..

Dari definisi diatas bahwa lingkungan kerja fisik merupakan sesuatu yang berada didalam lingkungan kerja dan mempengaruhi segala kegiatan dalam pekerjaan.

### **2.2.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti terdapat beberapa factor yang membentuk suatu kondisi pada lingkungan kerja, diantaranya adalah (Sedarmayanti, 2013):

1. Penerangan di tempat kerja, penerangan tempat kerja besar manfaatnya bagi karyawan guna kelancaran dan keselamatan kerja.

Dengan cahaya yang kurang dapat mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan terhambat, banyak kesalahan yang menyebabkan kurangnya efisien dalam melakukan pekerjaan, dan tujuan organisasi tidak tercapai.

2. Temperature tempat kerja, pada keadaan normal anggota tubuh mempunyai suhu yang berbeda-beda tiap individu. Tubuh manusia selalu berusaha mempertahankan suhu tetap dalam keadaan normal. Namun kemampuan menyesuaikan diri tersebut juga ada batasnya, bahwa dalam keadaan temperature luar tubuh dalam kondisi panas tidak lebih dari 20% dan tidak lebih dari 35% dalam kondisi dingin, dari keadaan suhu normal tubuh.
3. Kelembaban tempat kerja, kelembaban ini dipengaruhi oleh temperature yang secara bersama-sama antara kelembaban, temperature, kecepatan gerak udara, dan radiasi panas yang ditimbulkan oleh udara akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia saat melepaskan atau menerima panas dari tubuh. Dengan adanya temperature udara yang sangat panas dan tinggi tersebut dapat mempengaruhi konsentrasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga dapat menghambat proses kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
4. Sirkulasi udara tempat kerja, kadar oksigen yang ada di dalam tempat kerja harus dipastikan bersih. Apabila dikatakan kotor dan telah bercampur dengan gas dan bau-bauan berbahaya bagi Kesehatan



karyawan yang dapat mempengaruhi Kesehatan tubuh dan mempercepat proses kelelahan, sehingga karyawan tidak bisa menjalankan tugas-tugas yang diberikan secara maksimal. Sumber utama adanya udara segar adalah tanaman hijau. Dengan adanya tanaman hijau di sekitar tempat kerja maka dapat menghasilkan oksigen yang baik dan memberikan kesejukan serta dapat memberikan psikologis yang baik terhadap karyawan.

5. Kebisingan tempat kerja, salah satu polusi yang sangat mempengaruhi konsentrasi karyawan adalah polusi suara yang tidak dikehendaki oleh telinga. Karena jika hal ini terjadi dalam jangka waktu yang Panjang, maka dapat mempengaruhi ketenangan karyawan dalam bekerja, dan kesalahan komunikasi. Karena dalam mencapai tujuan organisasi yang sesuai dibutuhkan konsentrasi, maka hendaknya suara bising dapat diminimalisir dengan cara, memberikan tempat kerja atau pun lingkungan kerja fisik yang memadai dan sesuai dengan standart operasional.
6. Getaran mekanis pada tempat kerja, getaran yang ditimbulkan oleh alat yang sampai ke tubuh dan dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan.
7. Bau-bauan di tempat kerja, bau-bauan yang ada di sekitar tempat kerja dan dianggap dapat mengganggu konsentrasi karyawan. Dengan menggunakan "*air condition*" yang tepat adalah salah satu

cara untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

8. Tata warna di tempat kerja, penataan warna mempunyai efek yang besar. Warna sendiri dapat memantulkan sinar yang diterima. Banyak atau sedikitnya cahaya yang dipantulkan tergantung dari macam warna itu sendiri. Misalnya, warna hitam tidak cocok digunakan untuk sebuah kantor ataupun ruang produksi. Hal ini disebabkan karena warna hitam sangat sedikit memantulkan cahaya, sehingga dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan yang bekerja.
9. *Lay out di tempat kerja*, lay out terkait dengan warna yang bagus. Oleh karena itu penataan tata ruang dan hiasan juga penting dilakukan untuk menjaga kenyamanan dan keamanan dalam bekerja.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini peneliti mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh pihak lain dan dianggap relevan sebagai bahan rujukan pendukung, pelengkap serta pembanding dalam menyusun dan mengembangkan materi skripsi. Peneliti mengambil sumber penelitian dalam rentang waktu 2015-2022, hal tersebut dilakukan peneliti guna menjaga kebaruan dan kevalidan data dalam perkembangan sumber daya manusia. Berikut adalah beberapa contoh penelitian terdahulu yang berhasil peneliti review:

**Table 2.1**

## Daftar penelitian terdahulu

| No  | Nama                                          | Judul                                                                                                                                          | Variable                                                                                      | Hasil                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Yandra Rivaldo, Sri Langgeng Ratnasari (2020) | Pengaruh Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan                                          | Kepemimpinan (X1)<br>Motivasi (X2)<br>Kepuasan Kerja (Y)<br>Kinerja Karyawan (Z)              | Penelitian dilakukan pada 46 karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Nagoya. Uji regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepemimpinan secara langsung berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.                                       |
| 2   | Sukardi (2022)                                | Pengaruh Kepemimpinan dan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Bank BRI Cabang Bima                                                           | Kepemimpinan (X1)<br>Kepuasan Kerja (Y)                                                       | Penelitian ini dilakukan pada 184 responden. Analisis dilakukan dengan metode regresi berganda menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif variable kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan                                                                                 |
| 3   | Mukson, Rosima Lubis (2022)                   | Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan                                                                                     | Lingkungan Kerja Fisik (X1)<br>Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)<br>Kepuasan Kerja (Y)          | Penelitian dilakukan pada 33 karyawan sebagai responden. Analisis dilakukan menggunakan metode regresi sederhana menyimpulkan bahwa, terdapat pengaruh antara lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja pegawai.                                  |
| 4   | Herman Surijadi (2020)                        | Dampak Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan                                                  | Lingkungan Kerja Fisik (X1)<br>Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)<br>Kepuasan Kerja Karyawan (Y) | Penelitian dilakukan pada 79 orang pegawai sebagai responden. Analisis ini menggunakan metode regresi linier berganda yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja karyawan.             |
| '5. | Ilhamsyah, Hj. Maliah (2020)                  | Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero)Wilayah Sumatera Selstan | Lingkungan Kerja Fisik (X1)<br>Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)<br>Kepuasan Kerja Karyawan (Y) | Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan 82 responden dari karyawan. Analisis ini menggunakan metode regresi linier berganda yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. |
| 6.  | Saif Ur Rehman Khan, Mahwish Anjam, Mohammad  | Menggali Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Interaksi                                              | Kepemimpinan Transformasional (X)<br>Kepuasan Kerja Karyawan (Y)                              | Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 180 karyawan industry perbankan. Pada analisis ini peneliti menggunakan metode deskriptif yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan                                                                                                       |

|    |                                                                                         |                                                                                                                                  |                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Abu Faiz, Faisal Khan, Hashim Khan (2020)                                               | Budaya Belajar Organisasi                                                                                                        |                                                                                        | transformatifional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 7. | Maktoum Rashed Obaid Sultan Alkaabi, Norliah Binti Kudus, Mohammed Ali Albalushi (2021) | Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Antara Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di UEA           | Lingkungan Kerja (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Kepuasan Kerja (Y)                        | Peneliti menggunakan 283 responden dari hasil kuesioner yang telah di sebar dari sekolah umum UEA. Metode yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah analisis struktur momen dalam structural equation modeling, analisis factor konfirmatori modeling yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 8. | Octo Bayu Putra Wongkar, Jantje L. Sepang, Sjendri S.R. Loindong (2018)                 | Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank SULUTGO | Lingkungan kerja (X1) Pelatihan (X2) Pemberdayaan SDM (X3) Kepuasan Kerja Karyawan (Y) | Metode yang digunakan adalah Regresi Linear berganda. Sampel yang digunakan 78 responden. Hasil penelitian diperoleh bahwa secara simultan Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Go.<br>Secara parsial, Lingkungan Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Go.<br>Sedangkan Pelatihan dan Pemberdayaan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Go.<br>Sebaiknya perusahaan memberikan perhatian pada Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan Karyawan yang akan meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan Kantor pusat PT. Bank SulutGo Manado |

### 2.3 Hubungan Antar Variabel

Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja maka akan memberikan hasil yang maksimal dalam pekerjaannya (Darmawati,

Hayati, & Herlina, 2016 ). Ketika seorang karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi dari organisasi, maka karyawan tersebut akan melakukan pekerjaan yang baik. Ketika karyawan tidak mendapatkan kepuasan kerja yang maksimal maka karyawan juga tidak bisa memberikan pekerjaan yang maksimal terhadap perusahaan.

### **2.3.1 Hubungan Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Karyawan**

Peran pemimpin sangat penting dalam mengelola perusahaan secara efektif agar tercipta kepuasan kerja pada karyawannya. Menurut pendapat (Daft, 2005) kepemimpinan merupakan suatu pengaruh yang membawa perubahan antara pemimpin dan karyawannya yang memberikan hasil nyata tujuan bersama. Pendapat dari Daft tersebut memberikan suatu gagasan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam proses menciptakan kepuasan kerja pada karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rini Astuti dan Iverizkinawati pada tahun 2018, menunjukkan pengaruh positif antara kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan.

### **2.3.2 Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kepuasan Kerja Karyawan**

Salah satu upaya untuk memperluas pemenuhan pekerjaan adalah dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, khususnya dalam lingkungan kerja non fisik. Dengan adanya lingkungan kerja non fisik yang terpenuhi maka dapat menciptakan hubungan kerja yang baik. Hal

ini memberikan pemikiran bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki peranan yang vital dalam memenuhi kepuasan kerja pada karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Herman Surijadi, menunjukkan pengaruh positif antara Lingkungan Kerja Fisik dan kepuasan Kerja Karyawan. Karena menurut (Sedarmayanti, 2017) yang menyatakan bahwa, lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

## **2.4 Kerangka Konseptual**

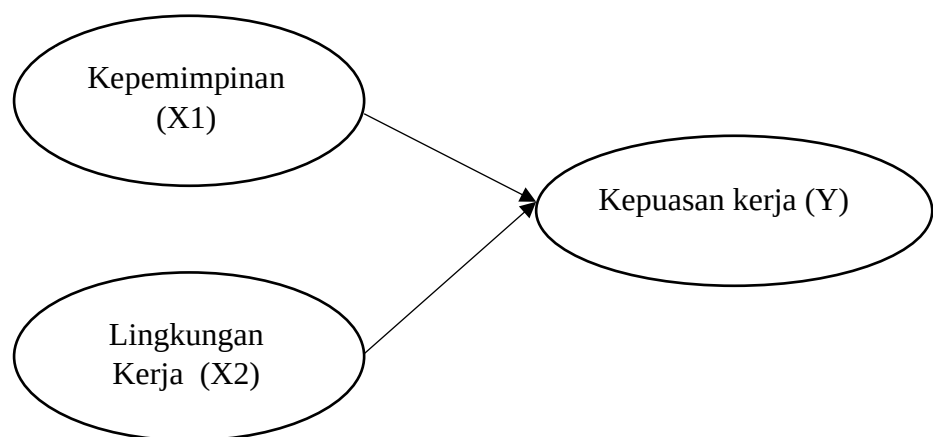
Berdasarkan pemikiran atas dan penyelidikan masa lalu yang telah dipertimbangkan oleh para analis, pada saat itu dapat dijelaskan bahwa kerangka konseptual dari peneliti kepuasan kerja sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan.

Pendapat lain mengatakan bahwa kepemimpinan tidak lagi didasarkan pada pengalaman saja, tetapi pada penyiapan secara berencana, melatih calon-calon pemimpin. Semua dilakukan lewat perencanaan, penyelidikan, percobaan, analisis, supervise, dan pengembangan secara sistematis untuk membangkitkan sifat-sifat pemimpin yang unggul, agar mereka berhasil dalam tugas-tugasnya (Kartono, 2014).

Lingkungan kerja di dalam perusahaan akan memiliki dampak yang terkoordinasi pada karyawan yang bekerja di dalam perusahaan (Ahyari, 2017 ). Menurut Gibson dan Ivancevic Menyatakan bahwa persepsi

terhadap lingkungan kerja merupakan serangkaian hal dari lingkungan kerja yang dipersepsikan oleh orang-orang yang bekerja dalam lingkungan organisasi dan mempunyai peranan yang besar dalam mempengaruhi perasaan dan tingkah laku pegawai dalam bekerja (Gibson, Ivancevich , & Donnelly , 1996).

Pengambilan gambar setelahnya merupakan gambaran konseptual yang menunjukkan bahwa hubungan antara faktor kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.



**Gambar 2.1 Model Konseptual**

## 2.5 Hipotesis

Definisi hipotesis menurut (Sugiyono, 2010) merupakan suatu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan oleh peneliti adalah :

H1 : Diduga Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

H2: Diduga Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.