BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dasar

2.1.1 Lingkungan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan lingkungan yang sangat penting, ketika karyawan melakukan aktifitas bekerja. Dengan memperhatikan ligkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengar uh terhadap kegairaihan atau semangat karyawan dalam bekerja.

Menurut Niti Semito (1984) *dalam* Sunyoto (2015: 38) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain. Mendasarkan pada pengertian diatas, ruang lingkup lingkungan kerja adalah:

a. Bahwa lingkungan organisasi tertentu tercermin pada karyawan. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang demokratis akan berpengaruh pula terhadap karyawan.
b. Lingkungan kerja yang timbul dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan perilaku karyawan.

lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2009: 31).

2.1.1.2 Faktor-faktor Lingkungan Kerja Organisasi

Setiap perusahaan tentunya mempunyai cara atau suatu faktor yang mendukung demi keberhasilan dan kemajuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang berkaitan dengan lingkungan, yaitu (Niti Semito, 1984 *dalam* Sunyoto, 2015: 38), yaitu:

1. Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan, yaitu, hubungan sebagai individu dan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan diantara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi didalam diri karyawan yang bekerja.

2. Tingkat Kebisingan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik, yaitu adanya ketidaktenangan dalam

bekerja. Bagi para karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangata membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3. Peraturan Kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk pengembangan karir di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Disamping itu karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

4. Penerangan

Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi juga termasuk penerangan matahari. Karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan menuntut ketelitian. Untuk melaksanakan penghematan biaya maka dalam usaha penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari. Jika suatu ruangan memerlukan penerangan lampu, maka ada dua hal yang harus diperhatikan, yaitu biaya dan pengaruh lampu tersebut terhadap karyawan yang sedang bekerja.

5. Sirkulasi Udara

Untuk sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan yakni pengadaan pentilasi. Pentilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang dianggap panas. Bagi perusahaan yang

merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan, dapat mengusahakan pengaturan suhu udara.

6. Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimaksudkan kedalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap diri milik pribadi karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2009: 28-35) faktor-faktor lingkungan kerja yang bisa mempengaruhi karyawan/pegawai yaitu sebagai berikut:

1. Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan cahaya yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

Pada dasarnya cahaya dapat dibedakan menjadi 2 yaitu:

a. Cahaya alam yang berasal dari sinar matahari.

b. Cahaya buatan, berupa lampu.

2. Temperatur di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu mempertahankan keadaan

normal, dengan suatu system tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

3 . Kelembapan di Tempat Kerja

Kelembapan adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembapan ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antar temperatur, kelembapan, kecepatan udara bergarak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempegaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembapannya tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistim penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin akatifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu di sekitarnya.

4. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi

kesehatan tubuh. Kotornya udara dapat dirasakan dengan sesak nafas dan ini tidak boleh dibiarkan terlalu lama, karena akan mempengaruhi kesehatan tubuh dan akan mempercepat proses kelelahan. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.

5. Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius dapat menyebabkan kematian.

6. Getaran Mekanis di Tampat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian getaran ini sampai pada tubuh karyawan/pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis umumnya sangat mengganggu tubuh manusia karena ketidak teraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Sedangkan alat yang ada di tubuh manusia mempunyai frekuensi alami, dimana alat yang satu berbeda frekuensi alaminya dengan alat yang lain.

7. Bau Tidak Sedap di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang

terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian "air condition" yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

8. Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan sebaik-baiknya. Pada kenyataanya tata warna tidak bisa dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja tetapi juga berkaitan dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

10. Musik di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.

11. Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Pada saat bekerja karyawan harus selalu merasa dalam keadaan aman, karena jika kondisi yang tidak aman, konsentrasi karyawan akan terganggu. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman.

2.1.1.3 Indikator Lingkungan Kerja

Dari dua pendapat yang berbeda yaitu dari Niti Semito (1984) *dalam* Sunyoto (2015: 38) dan Sedarmayanti (2009: 28-35) tentang factor-faktor lingkungan kerja diharapkan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan akan betah dalam bekerja.

Dari dua uraian pendapat yang berbeda di atas, peneliti mengambil indikator yaitu suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, penerangan, sirkulasi udara, dan keamanan.

Indikator-indikator di atas dapat di uraikan sebgai berikut:

1. Hubungan Kerja

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan, yaitu, hubungan sebagai individu dan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika

hubungan diantara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi didalam diri karyawan yang bekerja.

2. Peraturan Kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk pengembangan karir di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Disamping itu karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

3. Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan cahaya yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

4. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan, hal ini sangat berbahaya bagi kesehatan tubuh manusia.

Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.

5. Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Menurut Feriyanto dan Triana (2015: 94-95) gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Secara relatif ada tiga macam gaya kepemimpinan yang berbeda, yaitu otokratis, demokratis atau partisipatif, dan *laissesez-faire*, yang semuanya pasti mempunyai kelemahan-kelemahan dan keunggulannya. Perbedaan gaya kepemimpinan dalam organisasi akan mempunyai pengaruh yang berbeda pula pada partisipasi individu dan perilaku kelompok.

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Menurut Davis & Newstrom (1995) *dalam*

Feriyanto dan Triana (2015: 95) gaya kepemimpinan adalah pola tindakan secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut. Kemampuan dan ketrampilan kepemimpinan dalam pengarahan adalah factor penting, efektivitas menejer apabila kepemimpinannya telah efektif dan diharapkan karyawanpun dapat bekerja secara efektif.

2.1.2.2 Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Feriyanto dan Triana (2015: 99) ada 3 unsur yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu, pimpinan, bawahan, dan situasi merupakan unsur yang saling terkait satu dengan yang lainnya, dan akan menentukan tingkat keberhasilan kepemimpinan.

Adapun jenis-jenis kepemimpinan yang ada, sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter/*Authoritarian*

Gaya kepemimpinan otoriter/authoritarian adalah gaya yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh seorang pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Tugas yang telah diberikan harus segera dilaksanakan dan bawahan tidak boleh memberikan kritik atau saran atas tugas yang telah diberikan tersebut.

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan kesempatan secara luas kepada bawahan untuk memberikan atau mengemukakan pendapat, masukan, saran, serta ide-ide untuk menunjang aktivitas organisasi.

Setiap karyawan di berikan kebebasan untuk berkreasi dan mengembangkan diri. Gaya kepemimpinan ini mengutamakan diskusi untuk pengambilan keputusan. Setiap ada permasalahan selalu mengikut sertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin banyak memberikan informasi tentang tugas serta tanggung jawab kepada para bawahan.

3. Gaya Kepemimpinan Bebas/Laissez Faire

Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil di mana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang di hadapi.

Selain yang sudah disebutkan di atas masih ada lagi gaya kepemimpinan berdasarkan dari kepribadian, seperti dibawah ini :

1. Gaya Kepemimpinan Karismatis

Kelebihan gaya kepemimpinan karismatis ini adalah mempau menarik orang. Mereka terpesona dengan cara berbicara yang membangkitkan semangat. Biasanya kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan kepribadian ini visionaris. Mereka sangat menyenangi perubahan dan tantangan.

Kelemahan terbesar gaya kepemimpinan jenis ini adalah, mereka mampu menarik orang untuk datang kepada mereka. Setelah beberapa lama, orang-orang yang datang ini akan kecewa karena tidak konsisten. Apa yang diucapkan ternyata tidak dilakukan.

2. Gaya Kepimpinan Diplomatis

Kelebihan gaya kepemimpinan diplomatis ini ada di penempatan perspektifnya. Banyak orang sering kali melihat ada satu sisi, yaitu sisi

keuntungan dirinya. Sisanya, melihat dari sisi keuntungan lawannya. Hanya pemimpin dengan kepribadian putih ini yang bisa melihat kedua sisi dengan jelas. Apa yang menguntungkan dirinya dan apa yang menguntungkan lawannya.

Kesabaran dan kepasifan dalah kelemahan pemimpin dengan gaya diplomatis ini. Umumnya mereka sangat sabar dan sanggup menerima tekanan. Kesabarannya ini bisa sangat keterlaluan, mereka bisa menerima perlakuan yang tidak menyenangkan tersebut, tetapi pengikutnya tidak, dan sering kali hal ini yang membuat para pengikutnya meninggalkan si pemimpin.

3. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kelebihan model kepemimpinan ini ada pada pencapaian prestasinya. Tidak ada satupun tembok yang mampu menghalangi langkah pemimpin ini. Ketika dia memutuskan suatu tujuan, itu adalah harga mati, tidak ada alasan, yang ada adalah hasil.

Dingin dan sedikit kejam adalah kelemahan pemimpin denga kepribadian merah ini. Mereka sangat mementingkan tujuan sehingga tidak peduli dengan proses.

4. Gaya Kepemimpinan Moralis

Kelebihan dari gaya kepemimpinan seperti ini adalah umumnya mereka sangat hangat dan sopan kepada semua orang. Mereka memiliki empati yang tinggi terhadap permasalahan para bawahannya, juga sabar, murah hati. Segala bentuk kebajikan ada dalam diri pemimpin ini.

Kelemahan dari kepemimpinan seperti ini adalah emosinya. Rata-rata orang seperti ini tidak stabil, kadang bisa tampak sedih dan mengerikan, kadang pula bisa sangat menyenangkan dan bersahabat.

2.1.2.3 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Menurut Arifin (2012: 89) tipe-tipe kepemimpinan dibagi menjadi 6 tipe kepemimpinan yaitu sebgai berikut:

1. Tipe Otokratis

Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan otokratis mempunyai ciri-ciri sebagai berikut.

a. Menganggap organisasi sebagai milik sendiri.
b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
c. Menganggap bawahan sebagai alat semata.
d. Terlalu tergantung pada kekuasaan.
e. Dalam tindakan pengeerakannya sering menggunakan pendekatan yang mengandung unsur pemaksaan dan *punitif* (bersifat menghukum).

Berdasarkan ciri-ciri di atas dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan otokratis kurang atau bahkan tidak tepat untuk suatu organisasi atau kelompok masyarakat saat ini dimana hak-hak asasi manusia yang menjadi anggota organisasi atau kelompok masyarakat tersebut juga harus dihormati.

2. Tipe Kepemimpinan Militeristis

Seorang pemimpin dengan tipe militeristis tidak berarti selalu seorang pemimpin dari organisasi militer. Seorang pemimpin dengan gaya militeristis

adalah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut:

a. Dalam menggerakkan bawahan lebih sering mempergunakan sistim perintah.
b. Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat dan jabatannya.
c. Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan.
d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan.
e. Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

Berdasarkan ciri di atas maka dapat dilihat bahwa seorang pemimpin yang militeristis bukanlah pemimpin yang ideal dalam suatu masyarakat sipil karena akan membungkam aspirasi warga. Sesuai dengan namanya, tipe ini selayaknya diterappakan di kalangan militer yang secara organisasi memang memiliki struktur yang *hierarkis*.

3. Tipe Kepemimpinan Paternalistis

Tipe kepemimpinan paternalistik memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut:

a. Menganggap bawahannya sebagai manusia yang belum dewasa.
b. Bersikap terlalu melindungi (*over protective*).
c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.
d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut mengambil inisiatif.

e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya.

f. Bersikap Maha Tahu.

Tipe kepemimpinan paternalistis berkembang dimasa lalu oleh karena kecenderungan berkembangnnya pola hubungan *patron-klien* dalam masyarakat, yang mana pemimpin merupakan figur yang serba hebat dan harus ditiru dan diikuti oleh masyarakat. Pada masa ini masyarakat masih menganggap bahwa seorang pemimpin adalah sosok yang mulia.

Tipe ini sedikit banyak juga merupakan *reproduksi* pola hubungan dalam keluarga di masyarakat yang menganut sistem paternalistis dimana peran utama pada seorang bapak/suami, dimana istri dan anak-anak harus tunduk pada suami/bapak.

4. Tipe Kepemimpinan Kharismastis

Tipe kepemimpinan kharismatis adalah tipe kepemimpinan yang paling sulit di analisis, karena literatur yang ada tentang kepemimpinan kharismatik tidak memberikan petunjuk yang cukup. Artinya, tidak banyak hal yang dapat disimak dari literatur yang ada tentang gaya kepemimpinan kharismastik ini.

Memang ada karakteristiknya yang khas yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya sangat besar. Tegasnya seorang pemimpin yang sangat kharismatik, adalah seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut, meskipun para pengikutnya tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara pasti, mengapa orang (pemimpin kharismatik) tersebut dikagumi.

Sungguh sangat menarik untuk memperhatikan bahwa para pengikut seorang yang kharismatik tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut, sikap dan perilaku serta gaya yang digunakan oleh pemimpin yang diikutinya itu. Bisa saja seorang pemimpin yang kharismatik menggunakan gaya yang otokratik atau diktatorial, pengikutnya tetap saja setia kepadanya. Mungkin seorang yang kharismatik menggunakan gaya paternalistik, tetapi dia tetap tidak kehilangan daya pikatnya. Daya tariknya pun tetap besar bila ia menggunakan gaya yang demokratik atau partisipatik.

Sulit untuk mengetahui mengapa seorang menjadi seorang pemimpin kharismatis, karena darimana asal kharismanya memang sulit untuk di telusuri. Sering disebutkan bahwa pemimpin yang kharismatis diberkahi kekuatan gaib. Kekayaan, profil, kesehatan tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk kharisma.

5. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis memiliki ciri-ciri dalam kepemimpinannya sebagai berikut:

a. Dalam proses penggerakan bawahan melalui kritik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah makhluk yang termulia. Manusia mempunyai sifat yang berbeda-beda saatu sama lain.
b. Selalu berusaha menyelaraskan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya.
c. Senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya.

d. Selalu mengutamakan kerjasama dan kerja tim dalam usaha mencapai tujuan.

e. Dengan ikhlas memberikan kebebasan dan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibandingkan dan diperbaiki agar bawahan tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi tetap berani untuk berbuat kesalahan yang lain.

f. Selalu berusaha menjadikan bawahan lebih sukses dari pada dirinya.

g. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin.

6. Tipe kepemimpinan *laissez faire*

Tipe kepemimpinan *laissez faire* sama seperti gaya kepemimpinan kharismatik, literatur tentang kepemimpinan juga tidak banyak membahas tipe kepemimpinan ini. Meskipun demikian, hal-hal berikut dapat dikemukakan sebagai karakteristik utama gaya kepemimpinan *laissez faire*. seorang pemimpin dengan gaya *laissez faire* berpandangan, bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran-sasaran apa yang ingin dicapai, tugas apa yang harus di tunaikan oleh masing-masing anggota dan seorang pimpinan tidak perlu terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasional.

Keadaan yang demikian itu menjadikan seorang yang memiliki Tipe kepemimpinan laissez faire akan menampakkan sikap yang permisif dalam memimpin organisasi dan para bawahannya. Artinya, bahwa para anggota

organisasi boleh saja bertindak sesuai keyakinan dan bisikan hati nuraninya, asal saja kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai. Prilaku yang permisif ini, cenderung memperlakukan bawahan seperti rekan kerja, hanya saja kehadirannya sebagai pemimpin diperlukan sebagai akibat dari adanya struktur dan hirarki organisasi.

Ada pendapat menyatakan bahwa seorang pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat menerapkan berbagai macam gaya kepemimpinan di atas sesuai dengan kondisi dan situasi. Ada kalanya dia bergaya demokratis, tapi dalam kondisi dan situasi yang menuntut dia harus tegas maka sah-sah saja apabila dia bergaya militeristis.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, bahwa pada kenyataannya gaya kepemimpinan yang otokratis, demokratis, dan laissez faire, banyak diterapkan oleh para pemimpin di dalam berbagai macam organisasi, yang salah satunya dalam bidang pendidikan. Dengan melihat hal tersebut, maka pemimpin dalam bidang pendidikan diharapakan memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan dan tujuan, baik itu harapan dari bawahan atau atasan yang lebih tinggi posisisnya, yang pada akhirnya gaya kepemimpinan yang dipakai dalam bidang pendidikan mencerminkan sebagai seorang pemimpin yang profesional.

2.1.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Feriyanto dan Triana (2015: 107-109) menyatakan sebagai berikut:

1. ***Problem Solver***

Seorang pemimpin dituntut mampu membuat keputusan penting dan tepat untuk keluar dari permasalahan. Seorang pemimpin tidak boleh melarikan diri dari tanggung jawab.

2. Bersikap Positif

Setiap orang tidak luput dari kesalahan, bila hal ini menimpa anak buah kita tidak boleh mencecarnya dengan segudang cemoohan. Seorang pemimpin harus terlebih dahulu menyelidiki latar belakang permasalahan, sehingga pemimpin bisa bersikap *proporsional*.

3. Kemampuan Berkomunikasi

Karyawan sebaik apa pun akan kehilangan arah bila dibiarkan. Sebagai pemimpin harus menerangkan tentang tujuan bersama yang hendak diraih dan strategi pencapaiannya.

4. Menjadi Inspirasi

Seorang pemimpin harus bisa menerapkan standard dan menjadi contoh bagi anak buahnya. Pemimpin harus menjadi inspirasi bagi para bawahannya.

5. Motivasi

Memberikan prestasi sekecil apapun yang dilakukan oleh bawahan. Bahkan karyawan yang paling telat sekalipun akan berusaha memperbaiki diri apabila dipuji ketika dia datang tepat waktu.

6. Hubungan Baik

Pemimpin seharusnya menjalin hubungan professional dan interpersonal yang harmonis dengan para bawahan. Pemimpin harus bisa

meluangkan waktu untuk mengenal karyawan secara personal sehingga anda melakukan *coaching* tapat sasaran.

Dari uraian di atas maka yang mejadi indikator gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Problem Solver*.
2. Bersikap Positif.
3. Kemampuan komunikasi.
4. Motivasi.
5. Hubungan baik.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Diantara para pakar memberikan pengertian tentang kepuasan kerja atau *job satisfaction* dengan penekanan pada sudut pandang masing-masing. Namun, di antara pandangan tersebut tidak bertentangan, tetapi dapat saling melengkapi.

Colquitt, LePine, Wesson (2011) *dalam* Wibowo (2014: 131) Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman pekerjaan. Robbin & Judge (2011) *dalam* Wibowo (2014: 131) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti kebijakan dan aturan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal, dan semacamnya.

Dari berbagai pandangan tersebut kiranya dapat disimpulkan bahwa pada hakiakatnya kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaanya dan lingkungan tempat pekerjaanya (Wibowo, 2014: 132).

Pekerjaan dengan kepuasan kerja tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas tugas. Pekerjaan dengan kepuasan rendah mengalami perasaan negatif ketika mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas pekerjaan mereka. Sayangnya, survei di tempat kerja mengindikasikan bahwa pekerjaan yang puas cendrung semakin jarang .

2.1.3.2 Kategori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat mempunyai beberapa bentuk atau kategori. Colquitt, *dkk* (2011) *dalam* Wibowo (2014: 132-134) mengemukakan adanya beberapa kategori kepuasan kerja, yaitu:

1. ***Pay Satisfaction***

   Mencerminkan perasaan pekerja tentang bayaran mereka, termasuk apakah sebanyak yang berhak mereka dapatkan, diperoleh dengan aman, dan cukup untuk pengeluaran normal dan kemewahan. *Pay satisfaction* didasarkan pada perbandingan antara bayaran yang di inginkan pekerja dengan yang mereka terima. Seorang karyawan akan selalu membandingkan apa yang ia terima dengan apa yang diterima orang lain.

Meskipun lebih banyak uang yang di terima selalu lebih baik. Kebanyakan pekerja mendasarkan keinginannya atas bayaran pada perhitungan secara berhati-hati dari tugas pekerjaanya dengan bayaran yang diberikan pada rekan yang sama dalam satu pekerjaan.

2. *Promotion Satisfaction*

Promotion Satisfaction mencerminkan perasaan pekerja tentang kebijakan promosi yang di adakan perusahaan dan pelaksanaanya, termasuk apakah promosi sering diberikan, dilakukan dengan jujur, dan berdasarkan pada kemampuan. Tidak seperti halnya dengan bayaran, banyak pekerja mungkin tidak suka lebih sering promosi karena promosi membawa lebih banya tanggung jawab, dan meningkatkan jam kerja. Tetapi, banyak pekerja menghargai promosi karena memberikan peluang untuk pertumbuhan personal lebih besar, upah lebih baik, dan *prestise* lebih tinggi.

3. *Supervision Satisfaction*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan dan komunikator yang baik, dan bukannya bersifat malas, mengganggu, dan menjaga jarak. Kebanyakan pekerja mengharapkan atasan membantu mereka mendapatkan apa yang meraka hargai. Hal ini tergantung apakah atasan memberikan penghargaan atas kinerja yang baik, membantu pekerja mendapatkan sumber daya yang diperlukan, dan melindungi pekerja dari kebingungan yang tidak perlu. Disamping itu, pekerja mengharapkan atasan yang disukai. Hal tersebut tergantung pada apakah atasan mempunyai kepribadian baik, demikian pula apakah mempunyai nilai-nilai dan keyakinan yang sama dengan pekerja.

4. *Coworker Satisfaction*

Coworker Satisfaction mencerminkan perasaan pekerja tentang teman sekerja mereka, termasuk apakah teman sekerja mereka cerdas, bertanggung jawab, membantu, menyenangkan, dan menarik. Pekerja mengharapkan rekan sekerjanya membantu dalam pekerjaan. Hal ini penting karena kebanyakan dalam batas tertentu mengandalkan pada rekan sekerja dalam menjalankan tugas pekerjaan. Di sisi lain, kita mengaharapkan senang bekerja bersama mereka, karena menggunakan banyak waktu bersama rekan sekerja. Rekan sekerja yang menyenangkan dapat membuat kita tidak jenuh dengan pekerjaa dan menbuat hari kerja berjalan lebih cepat.

5. *Satisfaction with the Work Itself*

Mencerminkan perasaan pekerja tentang tugas pekerjaan mereka sebenarnya, termasuk apabila tugasnya menantang, menarik, dihormati, dan memanfaatkan keterampilan penting daripada sifat pekerjaan yang menjemukan, berulang-ulang dan tidak nyaman. Aspek ini memfokuskan pada apa yang sebenarnya dilakukan pekerja. Sedangkan empat aspek sebelumnya merupakan hasil dari pekerjaan (*pay* dan *promotion*) dan orang yang berada sekitar pekerjaan (*supervisor* dan *coworkers*).

6. *Altruism*

Altruism merupakan sifat membantu orang lain dan menjadi penyebab moral. Sifat ini antara lain ditunjukkan oleh kesediaan orang lain untuk membantu rekan sekerja ketika menghadapi banyak tugas atau menghadapi masalah. Sifat ini merupakan moral yang sangat baik, dan sangat diperlukan

didalam dunia kerja. *Altruism* dapat dibedakan dengan perasaan loyalitas dan kewajiban. *Alturism* memusatkan perhatian pada motivasi dan keinginan untuk selalu membantu orang lain.

7. Status

Status menyangkut prestise, mempunyai kekuasaan atas orang lain, atau merasa memiliki popularitas. Promosi jabatan disatu sisi menunjukkan peningkatan status, di sisi lainnya akan memberikan kepuasan karena prestasinya dihargai.

8. *Environment*

Lingkungan menunjukkan perasaan aman dan nyaman, lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan *quality of life* di tempat pekerjaan. Namun, terdapat pandangan bahwa nilai-nilai ini dianggap kurang penting karena tidak relevan dalam semua pekerjaan, tidak seperti bayaran, promosi, dan seterusnya.

2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut pandangan pandangan Schermerhorn, dkk., (2011) *dalam* Wibowo (2014: 139) mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat diketahui melalui *observasi* dan *interpretasi* secara berhati-hati tentang apa yang dikatakan dan dilakukan orang sambil melakukan pekerjaanya. Dalam hal ini ada dua model yang disarankan, yaitu *The Minnesota Satisfaction Quistionaire* dan *Job Descriptive Index.*

The Minnesota Satisfaction Quistionaire (MSQ) mengukur kepuasan kerja antara lain dengan:

1. Kondisi Kerja.
2. Kesempatan untuk maju.
3. Kebebasan untuk menggunakan pertimbangan sendiri.
4. Memuji karena telah melakukan pekerjaan dengan baik.
5. Perasaan atas penyelesaian.

Sedangkan *Job Descriptive Index* mengukur kepuasan dari lima segi, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri.
2. Kualitas pengawasan.
3. Hubungan dengan rekan sekerja.
4. Peluang promosi.
5. Bayaran, dalam bentuk kecukupan bayaran.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Job Descriptive Index* karena indikator ini sangat cocok dengan penelitian ini, dan sangat mudah untuk di ukur.

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi rujukan penelitian ini antara lain:

1. Plangiten (2013)

yaitu gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Manado. Dari hasil penelitian tersebut kesimpulannya adalah sbb:

a. Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Manado. Pengaruh yang diberikan oleh variabel tersebut digambarkan dengan F hitung lebih besar dari F Tabel sehingga dinyatakan berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Manado.
b. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Manado. Pengaruh yang diberikan oleh variabel tersebut digambarkan dengan t hitung yang lebih besar dari t Tabel sehingga dinyatakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Manado.
c. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Manado. Pengaruh yang diberikan oleh variabel tersebut digambarkan dengan t hitung yang lebih besar dari t Tabel sehingga dinyatakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Manado.

2. Astina dan Sriathi (2016)

Yaitu pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Billabong Indonesia. Dari hasil penelitian tersebut kesimpulannya adalah sbb:

a. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Billabong Indonesia.

b. Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Billabong Indonesia.

3. Aruan dan Fakhri (2015)

Yaitu pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan lapagan departemen *Grasberg Power Distribution* PT. Freeport Indonesia. Dari hasil penelitian tersebut kesimpulannya adalah sbb:

a. Tanggapan responden mengenai keadaan lingkungan kerja fisik tergolong cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari persepsi responden yang secara deskriptif dijelaskan bahwa sebagian faktor lingkungan kerja fisik seperti suhu udara, sumber udara, serta keamanan kerja masih memiliki keadaan yang cukup baik dan dapat mempengaruhi dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan.

b. Tanggapan responden mengenai keadaan lingkungan kerja non fisik tergolong sudah baik. Hal ini menandakan bahwa hubungan komunikasi antara atasan ke bawahan, hubungan komunikasi antara sesama karyawan, dan hubungan komunikasi antara bawahan ke atasan telah terjalin dengan baik.

c. Tanggapan responden mengenai kepuasan kerja karyawan tergolong puas. Hal ini menandakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan seperti prestasi, pengakuan, pekerjaan menarik, tangung jawab, promosi, gaji, kondisi lingkungan kerja, hubungan antar pribadi, keamanan, dan status jabatan sudah memberikan kepuasan bagi para karyawan.

d. Hasil analisis data yang dilakukan mengukur pengaruh Lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kepuasan kerja serta. Kesimpulan hasil uji pengaruh lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Secara parsial faktor lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Secara simultan faktor lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Departemen Grasberg Power Distribtuion PT. Freeport Indonesia.

4. Kambong (2015)

Yaitu pengaruh lingkungan kerja dan stress kerja terhadap kepuasan kerja pegawai fakultas keguruan dan ilmu pendidikan Universitas Tadulako. Dari hasil penelitian tersebut kesimpulannya adalah sbb:

a. Lingkungan kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai FKIP Universitas Tadulako Palu.
b. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai FKIP Universitas Tadulako Palu.
c. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai FKIP Universitas Tadulako Palu.

5. Yusuf dan Samad (2012)

Yaitu pengaruh imbalan dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai secretariat DPR kota Lhokseumae. Dari hasil penelitian tersebut kesimpulannya adalah sbb:

Kinerja yang baik baru tercapai apabila seluruh faktor yang mempengaruhinya dipenuhi. Diantara faktor penting disini adalah kepuasaan kerja. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh imbalan dan gaya kepemimpinan serta faktor lainnya.

a. Kepuasan kerja pegawai secretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Lhokseumawe dipengaruhi oleh imbalan yang diterima oleh pegawai dan gaya kepemimpinan yang diperankan oleh kepala sekretariat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa imbalan dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 30%, sedang sisanya 70% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Tanggapan responden terhadap indikator imbalan rata-rata sebesar 3,22. Mayoritas responden (53,3%) menyatakan bahwa gaji yang mereka terima tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka. Respon yang negatif ini disebabkan oleh 56,7% pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kota Lhokseumawe adalah tenaga bakti murni dan honor daerah. Namun imbalan diluar gaji berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yaitu sebesar 48,9%.
b. Gaya kepemimpinan yang diperankan oleh kepala sekretariat Dewan adalah gaya demokratis. Hal ini terlihat dari tanggapan responden terhadap kuesioner yang menunjukkan indikator variabel gaya

kepemimpinan demokratis sebesar 3,96, dibandingkan dengan indikator variabel gaya kepemimpinan otokratis sebesar 2,84 dan indikator variabel gaya kepemimpinan laissez-faire sebesar 3,64.

c. Hasil pengujian korelasi (R) diperoleh nilai sebesar 0,548 yang menunjukkan derajat hubungan (korelasi) antara gaya kepemimpinan sebesar 54,8%, yang dapat diartikan bahwa imbalan dan gaya kepemimpinan mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja pegawai Sekretariat DPRK Lhokseumawe dalam tingkatan sedang.

6. Wirda (2012)

Yaitu pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik negeri Padang. Dari hasil penelitian tersebut kesimpulannya adalah sbb:

a. Hasil analisis Verifikatif menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

b. Uji secara individual menunjukkan variabel gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (pengaruh yang positif).

7. Dwijayanti dan Dewi (2015)

Yaitu pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan daerah air minum Tirta Mangutama Badung. Dari hasil penelitian tersebut kesimpulannya adalah sbb:

a. Kompensasi secara serempak dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM.Tirta Mangutama Basung.
b. Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM. Tirta Mangutama Badung.
c. Variabel lingkungan kerja merupakan variabel yang berpengaruh lebih kuat daripada kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PDAM. Tirta Mangutama Badung.

8. Adelia dan Mujiati (2016)

Yaitu pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di RS Dharma Kerti. Dari hasil penelitian tersebut kesimpulannya adalah sbb:

a. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan.
b. Gaya kepemimipinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan.
c. Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan.

9. Suprapta, dkk (2015)

Yaitu pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan Kerja dan kinerja karyawan (studi pada wake bali *art market* kuta-bali). Dari hasil penelitian tersebut kesimpulannya adalah sbb:

a. kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja .

b. kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

10. Winarningsih (2015)

Yaitu pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan,komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI Migas Cepu. Dari hasil penelitian tersebut kesimpulannya adalah sbb:

a. Tingkat koefisien korelasi yang dihasilkan dalam penelitian ini sebesar 75,8% yang menunjukkan hubungan ketiga variabel tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan sangat kuat.
b. Hasil pengujian secara individual menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian yaitu lingkungan kerja, kepemimpinan dan komunikasi masing-masing berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan KPRI “Serba Usaha” Migas Cepu.
c. Hasil perhitungan koefisien determinasi partial (r2) menunjukkan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja. Hal ini diindikasikan dengan tingkat koefisien determinasi parsial untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 20,08 % lebih besar dari variabel lingkungan kerja dan komunikasi.

Untuk lebih jelasnya, penelitian terdahulu dengan tabel ada pada lampiran satu (1).

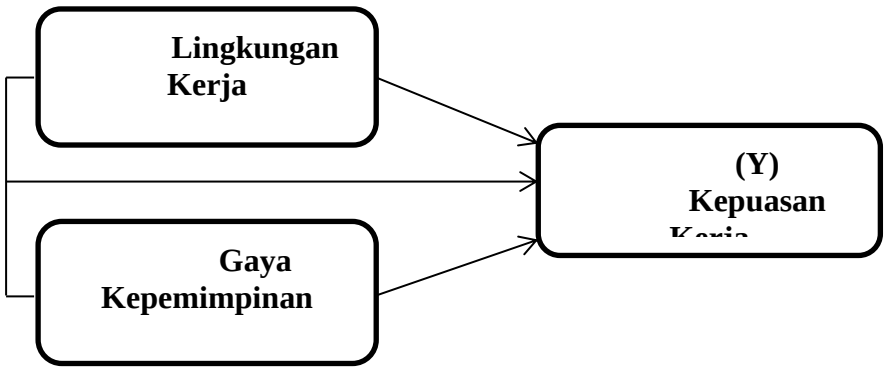
2.3 Kerangka Pemikiran

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang karyawan dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjannya. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif.

Sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat berkerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Banyak faktor dapat mempengaruhi kepuasan kerja, tetapi dalam penelitian ini dianalisis melalui lingkungan kerja, gaya kepemimpinan.

Lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan diduga merupakan salah satu faktor pembentuk kepuasan kerja karena Lingkungan kerja adalah tempat karyawan melakukan ativitas dalam bekerja, jika lingkungan kerja baik maka seorang karyawan akan nyaman dalam bekerja dan akan merasa puas. Gaya kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang diduga sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan karena seorang seorang karyawan berinteraksi secara langsung dengan atasan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Penelitian

Sumber: Jurnal Plagiten (2013)

2.4 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini, dapat diuraikan sebagai berikut :

H_1 : Lingkungan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian Logistik PT. Epson Batam.

H_2 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian Logistik PT. Epson Batam.

H3 : Secara simultan Lingkungan kerja karyawan dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan bagian Logistik PT. Epson Batam.