

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Teori- teori pada bagian landasan teori bermanfaat buat menjelaskan variabel- variabel yang hendak diteliti dan berhubungan dengan rumusan masalah yang terdapat saat ini.

2.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin merupakan mereka yang mempunyai bawahan ataupun mereka yang bertanggung jawab atas operasi organisasi. Subyek atau pelaku pemimpin merupakan unsur- unsur kepemimpinan kekuasaan, pengaruh, kekuatan, serta tanggung jawab utama untuk semua aktivitas bawahan. (Athoillah, 2017:187)

Keahlian pengaruhi orang lain buat melaksanakan hal- hal tertentu guna menggapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya ialah seni dan keterampilan kepemimpinan (Athoillah, 2017:188). Dalam hal ini, pemimpin merupakan orang yang mengawali suasana serta ialah orang yang menginspirasi sebagian besar karyawan buat bekerja dengan baik dan berdampak pada bisnis. Dalam suatu kelompok ataupun organisasi, kepemimpinan sangatlah berarti sebab dibutuhkan guna mencari solusi atas permasalahan ketika terjadi konflik ataupun sesuatu.

Dapat ditarik kesimpulan jika kepemimpinan merupakan kumpulan keahlian serta identitas karakter, termasuk wewenang, yang digunakan untuk membujuk orang- orang yang dipimpinnya supaya ingin dan sanggup melakukan tugas yang diberikan padanya dengan antusias dan senang. Terdapat kebahagiaan batin dan perasaan bahwa tidak ada yang dipaksakan pada Anda. (Athoillah,2017:192)

2.1.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang khas dipakai oleh pemimpin untuk pengaruhi bawahan mereka (Yusuf dan Maliki, 2022:182).

Gaya kepemimpinannya merupakan cara seseorang pemimpin berperan atau memilih guna mempengaruhi pikiran, perasaan, perilaku, serta tindakan bawahannya atau anggota organisasi. (Sudaryono, 2014:313).

Kebiasaan seorang pemimpin disebut sebagai gaya kepemimpinan mereka dan berkonsentrasi pada yang dilakukan pemimpin dan tindakan pemimpin. Hal ini termasuk perilaku pemimpin terhadap bawahan dalam berbagai konteks. (Northouse, 2018:112)

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah bagaimana dia membuat bawahannya mengambil tindakan tertentu untuk mendukung tujuan. (Tambunan, 2015:46)

Menurut uraian ini, gaya kepemimpinan seseorang pemimpin merupakan ciri ataupun tipe sikap yang ia pakai buat membimbing bawahannya menuju tujuan tertentu. Kelebihan- kelebihan tersebut bisa dijadikan pedoman untuk pimpinan bawahan ataupun para pengikutnya dari gaya ini. Untuk mengoptimalkan kinerja karyawan serta menggapai tujuan organisasi yang diinginkan, kepemimpinan yang efisien akan mampu mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan seluruh anggota kelompok atau organisasi.

2.1.1.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis

Indikator gaya kepemimpinan demokratis menurut Kartono (2016:34) ada 6 yaitu:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan
Pengambilan keputusan merupakan pendekatan metodis terhadap sifat pilihan yang disajikan, dan tindakan terbaik ditentukan oleh perhitungan.
2. Kemampuan Memotivasi
Kesediaan anggota organisasi buat mengerahkan kemampuannya(berupa keterampilan ataupun keahlian), tenaga, dan waktu guna melaksanakan bermacam aktivitas yang jadi tanggung jawabnya serta penuh kewajibannya guna menggapai tujuan serta sasaran organisasi yang sudah ditetapkan sebelumnya didorong oleh kemampuan memotivasi.
3. Kemampuan Berkomunikasi
Kemampuan untuk mengkomunikasikan konsep, ide, atau pesan kepada orang lain sedemikian rupa sehingga mereka, baik secara langsung maupun tidak langsung, memahami apa yang dikatakan disebut sebagai keterampilan komunikasi.
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan
Seseorang pemimpin wajib mempunyai kemauan untuk membujuk orang lain agar menggunakan kekuatan posisi secara efisien serta efektif buat kesuksesan jangka panjang perusahaan. Ini termasuk menginstruksikan orang lain dengan cara yang berkisar dari normal hingga mengancam. Untuk memastikan bahwa tugas dilakukan dengan benar dan akurat, cerita harus diceritakan dalam berbagai nada.
5. Tanggung Jawab
Seseorang pemimpin wajib mempunyai rasa tanggung jawab terhadap bawahannya.. Dalam hal memikul segala sesuatu atau memberi tanggung jawab dan memikul akibat yang akan diterima, maka tanggung jawab dapat diartikan sebagai suatu kewajiban.
6. Kemampuan Mengendalikan Emosional
Saat memimpin karyawan atau organisasi, pengendalian emosi sangatlah berarti. Kelangsungan hidup organisasi dalam mencapai tujuannya akan dipengaruhi secara negatif oleh emosi yang tidak stabil.

2.1.1.3 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Athoillah (2017:203) Ada empat gaya kepemimpinan yang berbeda, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan otokratis
Seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut ialah seseorang pemimpin otokratis:
 - a) Menganggap perusahaan sebagai milik pribadi.
 - b) Gabungkan tujuan pribadi dan tujuan organisasi.
 - c) Memandang bawahan tidak lebih dari sekedar alat
 - d) Tidak mau mendengarkan pendapat, saran, atau kritik
 - e) Sangat mengandalkan otoritas formalnya
 - f) Dalam mendekati karyawan terdapat unsur paksaan (bersifat menghukum)
2. Gaya kepemimpinan militeristis
Seorang pemimpin militeristis memiliki karakteristik:
 - a) Manfaatkan lebih banyak sistem perintah
 - b) Sering bergantung pada jabatannya
 - c) Suka terlalu formal
 - d) Memaksakan disiplin yang keras dan tanpa kompromi pada bawahan.
 - e) Tidak toleran terhadap kritik dari bawahan
 - f) Menyukai upacara untuk berbagai keadaan
3. Gaya kepemimpinan paternalistis
Ciri-ciri gaya kepemimpinan paternalistis adalah :
 - a) Menganggap bawahannya sebagai individu yang belum dewasa
 - b) Protektif berlebihan
 - c) Jarang memberi bawahannya kesempatan untuk memimpin dan mengambil keputusan.
4. Gaya kepemimpinan demokratis
Gaya kepemimpinan modernis dan partisipatif adalah nama lain dari gaya kepemimpinan demokratis. Semua anggota didorong untuk berpartisipasi

dalam pelaksanaan kepemimpinan dengan menantang pikiran dan tenaga seseorang untuk mencapai tujuan organisasi.

Ciri-ciri berikut mencirikan pemimpin demokratis::

- a) Mendorong kreativitas anggota.
- b) Memungkinkan anggota untuk memutuskan sendiri
- c) Musyawarah dan kepentingan bersama harus didahulukan.
- d) Membuat keputusan berdasarkan tujuan organisasi.

Menurut Suwatno (2019:107) Kepemimpinan yang melibatkan perubahan organisasi merupakan kepemimpinan transformasional. Cara lain buat menggambarkan jenis kepemimpinan ini merupakan kepemimpinan yang mengharuskan karyawan termotivasi untuk mengambil tindakan. Kepemimpinan transformasional menuntut pemimpin dan pengikut untuk membentuk hubungan yang lebih intim yang melampaui kesepakatan dan lebih didasarkan pada kepercayaan dan komitmen.

Berikut ini adalah ciri-ciri pemimpin transformasional:

- a) Kepemimpinan transformasional terkait dengan identifikasi diri yang kokoh dan pengembangan visi bersama untuk masa depan.
- b) Pemimpin transformasional mengidentifikasi kebutuhan akan perubahan, meningkatkan visi baru, menggalang dukungan untuk realisasi visi, serta mengubah pengikut secara individu dan organisasi.
- c) Dalam kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin peduli dan memperhatikan setiap kebutuhan perkembangan bawahannya.

2.1.1.4 Fungsi Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2016:61), Gaya kepemimpinan pemimpin organisasi melayani tujuan tertentu:

1. Membangun kerangka organisasi.
2. Agar semuanya berjalan lancar, menjaga integritas dan koordinasi organisasi.
3. Menetapkan tujuan kelembagaan atau organisasi dan cara yang paling efektif untuk mencapainya.
4. Melakukan evaluasi dan evaluasi ulang, serta menengahi konflik yang sedang berlangsung.
5. Di dalam organisasi, melakukan penyesuaian, revisi, pengembangan inovasi, dan penyempurnaan.

2.1.2 Pengertian Pengembangan Karir

Memanfaatkan proses manajemen karir di seluruh organisasi, pengembangan karir adalah hasil atau hasil interaksi antara individu karir, harapan tentang apa yang akan mereka dapat sebagai imbalan atas upaya dan pengorbanan mereka akan dialami bersama oleh seluruh orang yang bekerja. Menggapai posisi yang lebih besar ataupun lebih baik dari sebelumnya ialah salah satu tujuan. Akibatnya, karyawan harus diberikan jalur karir. (Priansa, 2018:162).

Menurut Hamali (2016:153) menyatakan bahwa peningkatan status seorang dalam suatu organisasi seiring dengan jenjang karir yang sudah ditentukan ialah kondisi yang dikenal dengan sebutan pengembangan karir.

Menurut Priansa (2018:161) menyatakan bahwa bisnis memakai strategi pengembangan karir formal buat memastikan bahwa individu dengan keahlian dan pengalaman yang diperlukan tersedia setiap saat.

Menurut Priansa (2018:161) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian aktivitas yang berbeda yang terus membentuk atau mempertahankan hubungan yang saling menguntungkan, bertahan lama, serta bermakna untuk karyawan.

Menurut Priansa (2018:161) menyatakan bahwa proses peningkatan keterampilan kerja seorang untuk menggapai tujuan karir seorang merupakan pengembangan karir.

Menurut uraian sebelumnya, Pengembangan individu seseorang buat menggapai tujuan karirnya merupakan yang dimaksud dengan sebutan“ pengembangan karir”. Karyawan tidak perlu takut buat melaksanakan revisi sendiri sebab proses pengembangan karir perusahaan benar- benar membantu tiap karyawan dalam menuntaskan permasalahan karir mereka sendiri. (Hamali, 2018:155).

2.1.2.1 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Priansa (2018:161) mengidentifikasi indikator pengembangan karir berikut:

1. Perencanaan Karir.

Pekerja diharuskan membuat anggaran untuk masa depan..

2. Pengembangan Karir Individu.

Tiap pekerja harus bertanggung jawab atas pertumbuhan dan kemajuan profesional mereka sendiri.

3. Pengembangan Karir yang Didukung oleh Departemen SDM

Karyawan, dan peran serta arahan manajer, dan departemen SDM, berakibat pada kenaikan karier karyawan.

4. Peran Umpan Balik terhadap Kinerja

Jika mereka tidak menerima umpan balik mengenai upaya pengembangan karir, karyawan yang sudah bekerja dalam waktu yang lumayan lama akan merasa relatif sulit untuk mempersiapkan jenis persiapan yang terkadang dibutuhkan buat menggapai tujuan pengembangan karir.

2.1.2.2 Fungsi Pengembangan Karir

Menurut Hakim (2021:128) layanan pengembangan karir untuk bisnis dan karyawan, yaitu:

1. Pengembangan karir mengungkapkan karyawan mana yang masuk akal dan pantas mendapatkan kemajuan di masa depan.
2. Loyalitas karyawan dan komitmen organisasi meningkat ketika departemen personalia memprioritaskan pengembangan karir anggota organisasi.
3. Karyawan didorong buat meningkatkan kemampuan tersebut, yang dapat terwujud dalam praktik kerja yang lebih efektif serta produktif, dan perilaku positif serta tujuan karir yang jelas. Ini memastikan bahwa karyawan lebih puas dan bahwa organisasi semakin mampu menggapai tujuan serta sasarannya.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Priansa (2018:163) Banyak hal yang pengaruhi pengembangan karir karyawan, diantaranya:

1. Kinerja dan Produktivitas Kerja.

Jika dibandingkan dengan karyawan yang prestasi kerja dan produktivitasnya rendah, mereka yang memiliki tingkat tertinggi biasanya melewati tahapan karir lebih cepat dan dengan lebih sedikit kesulitan. Untuk mendukung pertumbuhan organisasi, saat ini dibutuhkan individu-individu dengan kinerja dan produktivitas yang tinggi.

2. Pengalaman.

Tentu karyawan yang lebih berpengalaman akan diberikan preferensi buat posisi yang lebih besar sebab pengalamannya akan sangat menguntungkan perusahaan. Asosiasi mengatakan kalau pekerja dengan lebih banyak pengalaman akan lebih diterima di perusahaan.

3. Kompetensi dan Profesionalisme.

Kompetensi serta profesionalisme karyawan mempengaruhi signifikan terhadap jenjang karir. Organisasi akan membutuhkan karyawan yang kompeten dan

profesional untuk bergerak menuju persaingan yang lebih besar dan memberikan karyawan ini posisi yang sesuai untuk mereka.

4. Pendidikan.

Karyawan akan lebih mudah mengembangkan usahanya jika memiliki akses pendidikan. Akibatnya, tingkat pendidikan yang dibutuhkan meningkat secara proporsional dengan peringkat organisasi. Saat ini, banyak bisnis memiliki direktur dengan gelar doktor.

5. Prestasi.

Karena mereka telah menunjukkan bahwa mereka adalah individu dengan kinerja yang unggul dan bahwa organisasi layak untuk memberikan posisi yang sesuai dengan pencapaian tersebut, maka karyawan yang telah mencapai prestasi yang mengesankan tentunya akan diprioritaskan untuk menduduki posisi yang lebih strategis.

6. Pimpinan.

Pemimpin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap karir karyawan sebab mereka akan mendorong karyawan menaiki tangga karir. Menjaga hubungan dekat dan hubungan baik dengan para pemimpin diperlukan untuk kemajuan karir yang cepat.

7. Rekan Kerja.

Secara alami, rekan kerja seorang pekerja mempunyai pengaruh besar pada seberapa banyak paparan yang mereka miliki dalam karier mereka. Jika rekan kerja bisa bekerja sama dengan baik, karyawan akan lebih mungkin untuk menuntaskan pekerjaan mereka serta membantu organisasi menggapai tujuannya.

8. Karyawan dengan Posisi Lebih Rendah.

Karyawan tingkat bawah memiliki dampak yang signifikan terhadap pertumbuhan profesional atasan mereka. Tentunya hal ini akan mendorong atasannya untuk naik dalam karir mereka jika pegawai tersebut mampu bekerja secara efektif dan mencapai tujuan organisasi.

9. Jaringan Kerja.

Karyawan akan lebih mudah mencapai tahapan karir tertentu jika mereka memiliki akses ke jaringan internal dan eksternal.

10. Nasib.

Faktor lain yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan adalah keberuntungan. Banyak karyawan yang beruntung terus memiliki karier yang sukses. Namun, faktor yang menentukan ini jelas berada di luar kendali manusia.

2.1.2.4 Tahap-Tahap Pengembangan Karir

Menurut Priansa (2018:163) Dalam organisasi saat ini, pengembangan karir biasanya berlangsung dalam tiga tahap:

1. Permulaan Karir dalam Organisasi.

Setelah melalui proses rekrutmen dan seleksi, seorang karyawan baru bergabung dengan perusahaan, dia memulai fase pertama dalam karirnya. Karyawan masih belajar tentang perusahaan, mulai menyesuaikan diri, dan mulai merasa nyaman bekerja pada tahap ini.

2. Pertengahan Karir dalam Organisasi.

Pengalaman baru, penugasan khusus, transfer berbagai jenis pengetahuan, promosi tambahan, Peluang, jalur karir, dan tawaran dari organisasi lain bagian dari fase ini. Karyawan mulai memiliki tingkat kompetensi dan keterampilan yang tinggi pada saat ini.

3. Akhir Karir dalam Organisasi.

Karena karyawan akhirnya pensiun, tahap ini sering disebut sebagai "tahap akhir" organisasi.

2.1.3 Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sudaryo et al., (2018:47), Istilah "lingkungan kerja" mengacu pada pengaturan di mana pekerja melakukan tugas sehari-hari mereka. Pekerja akan bekerja sebaik mungkin di tempat kerja yang menyenangkan yang memberikan rasa aman. Emosi karyawan juga dapat dipengaruhi oleh tempat kerja misalnya, jika seorang karyawan menikmati tempat kerjanya, dia akan lebih mungkin terlibat dalam aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dan memaksimalkan produktivitas. Juga akan ada banyak pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik di mana karyawan bekerja serta ikatan kerja yang tercipta antara karyawan yang sama dan antara bawahan serta atasan.

Menurut Sudaryo et al., (2018:47) Definisi lingkungan kerja mencakup seluruh sesuatu mulai dari bahan dan alat yang digunakan sampai pengaturan di mana pekerja bekerja hingga metode kerja dan pengaturan kerja kelompok serta individu.

Dari penjelasan di atas bisa ditarik kesimpulan kalau lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan non fisik yang tidak bisa dipisahkan serta berakibat langsung maupun tidak langsung terhadap seberapa baik pekerja melakukan pekerjaannya. Konsekuensinya, apakah suasana atau kondisi tempat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya. Moral karyawan cenderung meningkat seiring dengan lingkungan kerja jika positif. Kebosanan dan kelelahan karyawan dapat diakibatkan oleh tempat kerja yang tidak memenuhi kebutuhannya, yang pada akhirnya mengakibatkan mereka tidak mampu melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. (Sudaryo et al, 2018:50).

2.1.3.1 Jenis – Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sudaryo et al., (2018:47) Lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik adalah dua jenis utama lingkungan kerja.

Lingkungan kerja fisik menurut Sudaryo et al., (2018:50) merupakan segala sesuatu di dalam dan di sekitar tempat kerja yang bisa berakibat pada

perasaan orang saat bekerja atau melaksanakan sesuatu untuk menggapai tujuan ataupun sasaran.

Kedua, segala sesuatu yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun rekan kerja, ataupun bawahan, ialah bagian dari lingkungan kerja non fisik. (Sudaryo et al., 2018:47).

2.1.3.2 Indikator Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik

Menurut Sudaryo et al., (2018:51) Dua jenis indikator tempat kerja ialah lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Ada enam indikator di lingkungan fisik, dan ada dua indikator di lingkungan non fisik.

Berikut ini ialah indikator lingkungan kerja fisik yaitu :

1. Penerangan.

Karena dapat mempermudah pekerjaan di kantor, pencahayaan merupakan aspek ruang yang sangat penting. Semangat kerja karyawan akan meningkat dengan pencahayaan yang memadai karena mereka dapat menyelesaikan tugasnya lebih cepat, mata mereka tidak terlalu lelah karena karena cahaya terang, kesalahan bisa dihindari.

2. Pewarnaan.

Bagi yang melihatnya, perpaduan warna yang tepat bisa membuatnya menyenangkan. Akibatnya, hal ini akan berpengaruh pada karyawan itu sendiri serta menginspirasi mereka untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya, meningkatkan produktivitas mereka dalam bekerja.

3. Kebersihan.

Kebersihan di setiap ruangan kantor sangat penting untuk kesehatan karyawan. Karyawan akan dapat bekerja seefisien mungkin di tempat kerja yang bersih sehingga menumbuhkan rasa tenang.

4. Pertukaran Udara.

Manusia, seperti semua makhluk hidup lainnya, membutuhkan udara bersih yang nyaman. Komposisi kimiawi udara yang bersih dan nyaman

sangat baik, serta suhu dan kelembapan tidak menghalangi nafas atau kesegaran tubuh.

5. Suara / Kebisingan.

Secara alami, akan ada kebisingan yang berasal dari peralatan kantor saat bekerja di kantor. Di luar kantor, kebisingan juga dihasilkan selain di dalam gedung. Kemampuan karyawan untuk berkonsentrasi dapat dihalangi atau bahkan dihilangkan oleh kebisingan latar belakang, yang dapat dengan cepat menyebabkan kelelahan, kemarahan, dan penurunan produktivitas atau keluaran. Persaingan kantor dapat mengurangi kebisingan seminimal mungkin jika mereka menyadari konsekuensinya. Pengendalian dan pengaturan kebisingan di tempat kerja diperlukan untuk menjaga kepekaan pendengaran.

6. Keamanan.

Ketika seorang karyawan berada di lingkungan kantor, keamanan barang miliknya termasuk dalam keamanan. Misalnya, mayoritas pekerja kantoran membawa mobil, sepeda, dan sepeda motor sendiri.

Sedangkan, indikator lingkungan non fisik yaitu :

1. Hubungan yang harmonis.

Dalam sebuah organisasi atau bisnis, hubungan yang harmonis adalah jenis hubungan antara dua orang. Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan kompetensi kerjanya jika terjalin hubungan yang harmonis.

2. Kesempatan untuk maju.

Karyawan menempatkan nilai tinggi pada peluang untuk maju. Karena ini adalah kesempatan luar biasa bagi karyawan yang unggul dalam pekerjaannya untuk maju dalam kariernya.

2.1.3.3 Fungsi Lingkungan Kerja

Ada empat fungsi Lingkungan kerja yang baik:

1. Meningkatkan produktivitas perusahaan.

Karyawan dapat bekerja lebih efisien dalam lingkungan yang kondusif bagi kesejahteraan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan output perusahaan.

2. Memperbaiki kualitas pekerjaan karyawan.

Karyawan dapat termotivasi untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka di tempat kerja di lingkungan kerja yang positif.

3. Mengurangi tingkat kecelakaan karyawan.

Tanggung jawab seorang pemimpin kepada bawahannya adalah menciptakan lingkungan kerja yang positif. Hal ini bertujuan untuk mencegah terjadinya kecelakaan di tempat kerja pada karyawan. Jika seorang karyawan sudah merasa aman bekerja ditempat kerja tersebut, maka sudah secara otomatis karyawan akan memberikan kontribusinya untuk perusahaan dengan loyal.

4. Meningkatkan gairah kerja para karyawan

Keadaan kerja yang positif bisa tingkatkan moral serta motivasi karyawan. Karyawan akan didorong buat menyelesaikannya tepat waktu serta akurat.

2.1.4 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan macam apa seseorang karyawan merasa bahagia pekerjaannya. Seseorang karyawan yang menikmati pekerjaannya mempunyai pemikiran yang positif terhadap pekerjaannya. Namun, penting untuk diingat bahwa hubungan pribadi dengan lingkungan dan dengan rekan kerja juga merupakan sumber kepuasan kerja yang penting. Ini bukan satu-satunya hal yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja. (Supriyatin, 2013:154).

Faktor penting merupakan seberapa puas pekerja dengan pekerjaan mereka. Karakteristik masing-masing pekerja mempengaruhi seberapa puas mereka dalam bekerja. Kepuasan kerja bisa dipengaruhi oleh bermacam aspek. (Priansa, 2018:290).

Priansa (2018:291) mengatakan bahwa melaksanakan banyak upaya akan membantu organisasi menggapai tujuannya. Apalagi tingkat produktivitas yang rendah memunculkan ancaman yang pada kesimpulannya menuju pada kepuasan ataupun penurunan organisasi.

Bintoro dan Daryanto (2017:90) berpendapat bahwa kerja adalah sikap umum yang dihasilkan dari kepuasan individu dengan berbagai sikap tertentu mengenai faktor kerja, menyesuaikan diri dengan situasi sosial di luar pekerjaan dan meningkatkan harga diri seseorang.

Priansa (2018:291) menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja seseorang ialah kumpulan dari bagaimana perasaan mereka tentang pekerjaan mereka, serta keyakinan dan gagasan mereka tentang pekerjaan itu.

Kepuasan kerja bisa dipandang sebagai kumpulan perasaan karyawan tentang pekerjaannya, termasuk apakah mereka bahagia, ataupun tidak puas sebagai hasil dari interaksi karyawan dengan tempat kerja atau sebagai praduga kondisi mental, selain dari hasil akhir. umpan balik dari rekan kerja. Penafsiran ini didasarkan pada berbagai pendapat tersebut. Sikap dan tindakan karyawan di tempat kerja tercermin dalam perasaan mereka terhadap pekerjaan. (Priansa, 2018:291).

2.1.4.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Priansa (2018:301) menyatakan bahwa faktor-faktor berikut pengaruhi kepuasan kerja:

1. Faktor Psikologi.
Terkait dengan psikologi karyawan dan mencakup hal-hal berikut: minat, ketenangan terkait pekerjaan, sikap, keterampilan dan bakat.
2. Faktor Sosial.
Berkaitan dengan interaksi sosial, termasuk interaksi dengan rekan kerja, supervisor, serta pekerja dari bermacam tipe pekerjaan.
3. Faktor Fisik.
Mengenai keadaan fisik tempat kerja serta keadaan fisik karyawan, semacam tipe pekerjaan, rehat dan pengaturan kerja, peralatan kerja, keadaan ruangan, temperatur hawa, pencahayaan, pertukaran hawa, kesehatan karyawan, umur, serta sebagainya.
4. Faktor Finansial.
Merupakan sistem, jumlah pendapatan atau upah, jaminan sosial, bermacam tunjangan, sarana, promosi, serta aspek lain yang pengaruhi jaminan kesejahteraan dan karyawan.

2.1.4.2 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Priansa (2018:304), kepuasan kerja memiliki 6 indikator, yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri.
Pekerjaan yang tidak monoton, menarik, atau sulit, pekerjaan yang dapat memberikan status, dan pekerjaan yang menantang.
2. Upah / Gaji.
Meskipun upah dan gaji itu rumit dan beragam namun mereka memainkan peran penting dalam kepuasan kerja.
3. Promosi.
Karena promosi dapat dilakukan dalam berbagai bentuk dan imbalannya juga dapat bervariasi, peluang untuk dipromosikan tampaknya memiliki berbagai efek terhadap kepuasan kerja.

4. Supervisi.

Faktor penting lainnya dalam kepuasan kerja adalah supervisi

5. Kelompok Kerja.

Intinya, kepuasan kerja akan dipengaruhi kelompok kerja. Pekerja individu lebih puas di tempat kerja ketika mereka bekerja dengan rekan kerja yang ramah dan kooperatif.

6. Kondisi Kerja / Lingkungan Kerja.

Bila keadaan kerja mengasyikkan (area bersih serta menarik) misalnya, karyawan akan lebih termotivasi buat menuntaskan pekerjaannya. Tetapi, bila keadaan kerja rapuh (area panas serta padat) misalnya, akan lebih susah untuk karyawan buat menuntaskan pekerjaannya.

2.1.4.3 Fungsi Kepuasan Kerja

Menurut Supriyatin (2013:157) fungsi kepuasan kerja yaitu :

1. Kepuasan kerja dan prestasi

Tingkat kepuasan dengan pekerjaan seseorang biasanya akan meningkat dengan tingkat kepuasan kerja karyawan.

2. Pergantian pegawai (turnover)

Tingkat perputaran karyawan yang lebih rendah terkait dengan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Karyawan yang puas lebih cenderung bertahan dengan organisasi atau bisnis lebih lama.

2.2. Review Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuningsih dan Sudibjo (2022) Penelitian ini mempunyai tujuan menguji hipotesis dampak gaya kepemimpinan transformasional, serta lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai generasi milenial Kementerian Perdagangan. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik non random sampling yaitu pengambilan sampel secara acak, menggunakan PLS-SEM dengan program SmartPls 3.0 sebagai alat analisis statistik. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai generasi milenial Kementerian Perdagangan. Begitupula lingkungan kerja memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai generasi milenial Kementerian Perdagangan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sirumapea dan Tampubolon (2022) Tujuan dari penelitian ini ialah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Perkreditan Rakyat Perdana. Metode analisis data memakai analisis regresi sederhana dan metode pengumpulan data memakai kuesioner melalui skala likert. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Perkreditan Rakyat Perdana.

Penelitian yang dilakukan oleh Prayekti dan Pangestu, (2022) Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui adanya dampak kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, serta kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji deskriptif, uji asumsi klasik, dan uji regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, serta kompensasi secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Asmalah dan Sudarso (2019) Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui pengaruh kompetensi, pengembangan karier dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Boga Lestari

Sentosa Indonesia. Metode yang digunakan adalah metode deskripsi dengan pendekatan asosiatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah proporsional random sampling. Metode analisis data menggunakan analisis regresi, analisis korelasi, analisis koefisien determinasi, dan pengujian hipotesis. Hasil dari penelitian ini ialah ada dampak positif serta signifikan secara simultan antara kompetensi, pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Astuti dan Iverizkinawati (2018) Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui dampak kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. Teknik pengumpulan data yang dipergunakan ialah dokumentasi dan angket atau kuesioner. Teknik analisis data pada penelitian ini ialah memakai analisis regresi linear berganda yang meliputi uji normalitas data, uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas. Uji hipotesis yang berasal dari uji parsial (uji t), uji simultan (uji F) serta uji determinan (R^2). Hasil dari penelitian ini ialah ada dampak signifikan dan positif variabel kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja (Y) di perusahaan PT. Sarana Agro Nusantara Medan yang artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitupula dengan lingkungan kerja terhadap variabel kepuasan kerja pada perusahaan PT. Sarana Agro Nusantara Medan yang artinya lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lasut et al., (2018). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak motivasi kerja, pengembangan karir dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Sulut Go. Metode analisis yang dipergunakan ialah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menjelaskan bahwa motivasi kerja, pengembangan karir dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Sulut Go. Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan faktor-faktor yang dapat menaikkan kepuasan kerja dari para karyawan agar dalam pencapaian perusahaan dapat berjalan dengan baik, faktor-faktor penunjang

tersebut diantaranya merupakan motivasi kerja, pengembangan karir serta kepemimpinan dari para karyawan yang bekerja pada sebuah perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hajiali et al., (2022) Tujuan dari penelitian ini ialah untuk melihat dampak motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan kompetensi terhadap kepuasan kerja, Teknik analisis data yang dipergunakan ialah statistik deskriptif dan analisis model persamaan struktural (SEM). Hasil penelitian ini ialah gaya kepemimpinan berpengaruh positif serta signifikan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh negatif serta tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, kompetensi tersebut berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Agbozo et al., (2017) yang berjudul. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan secara keseluruhan di bank dan mempelajari apakah fisik, sosial dan psikologis lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja. Teknik analisis data memakai Statistical Package for Social Science (SPSS) yang dikumpulkan dari studi lapangan. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa lingkungan mempunyai dampak yang signifikan berpengaruh pada kepuasan karyawan.

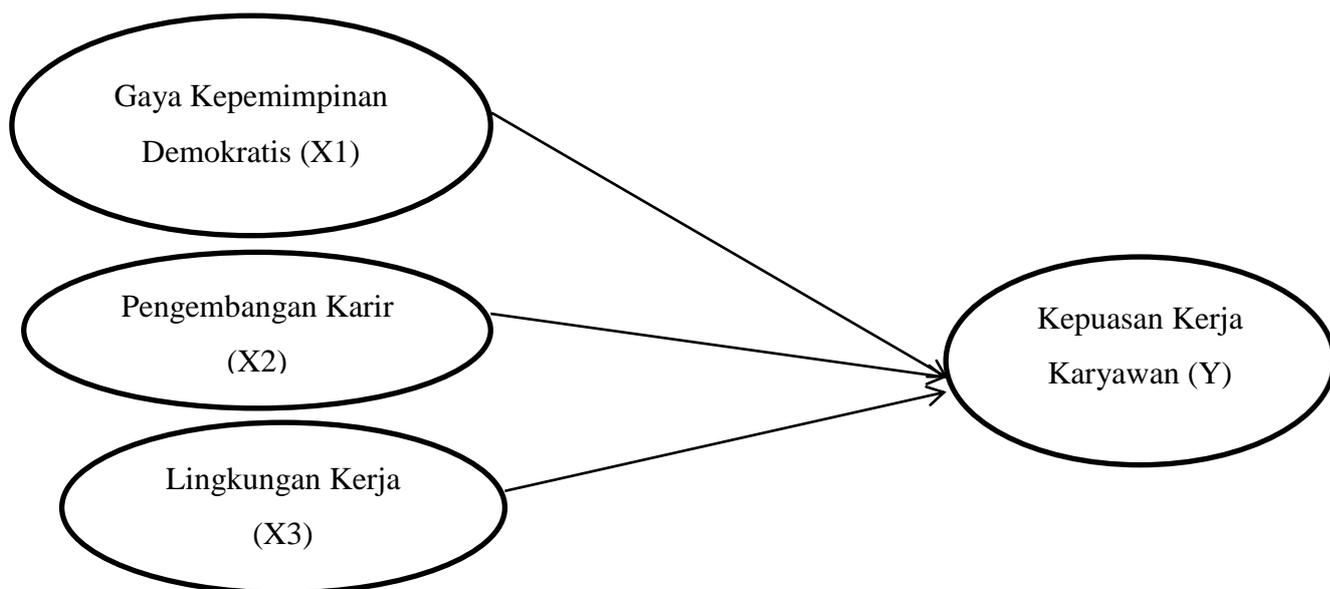
Penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari et al., (2020). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis komitmen organisasi, organisasi budaya, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bintang Bersatu Apparel Batam. Teknik analisis data memakai metode uji analisis statistik deskriptif. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa komitmen organisasi, budaya organisasi, lingkungan kerja serta gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

Deskripsi proses pemikiran tulisan untuk memberikan penjelasan kepada pembaca adalah kerangka konseptual. Ini dapat diselidiki berdasarkan rumusan masalah, latar belakang, dan landasan teori apakah gaya kepemimpinan demokratis, pengembangan karir, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.3.1 Kerangka Fikir

Peneliti mendeskripsikan masing-masing variabel tersebut dengan maksud untuk menganalisisnya, dengan menggunakan variabel-variabel yang tercantum di atas sebagai alat bantu penelitian apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan gambar :

X1: Gaya Kepemimpinan Demokratis sebagai variabel eksogen pertama

X2: Pengembangan Karir sebagai variabel eksogen kedua

X3: Lingkungan Kerja sebagai variabel eksogen ketiga

Y: Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel endogen

2.3.1.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Athoillah (2017:207) Gaya kepemimpinan modernis dan partisipatif adalah nama lain dari gaya kepemimpinan demokratis. Seluruh anggota diajak untuk berpartisipasi dalam pelaksanaan kepemimpinan dengan menantang pikiran dan tenaga untuk mencapai tujuan organisasi. Kemajuan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan organisasi tersebut. Selain itu, seorang pemimpin menentukan kepuasan kerja karyawan. Karyawan sangat menginginkan pemimpin yang mengambil keputusan dengan bijak dan adil. Agar karyawan dapat mengikuti jejak pemimpinnya dan melakukan pekerjaannya dengan baik, seorang pemimpin harus memimpin dengan memberi contoh di tempat kerja. Pemimpin dan karyawan perlu bekerja sama dengan baik agar bisnis dapat berkembang. Hal ini dilakukan untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Seorang Pemimpin harus memberikan bonus kepada karyawan bukan gaji sebagai imbalan atas kontribusi yang telah mereka berikan selama ini jika tujuan perusahaan ingin dicapai. Pemberian bonus tambahan (di luar gaji) ini diharapkan bisa membuat karyawan merasa puas dalam bekerja.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Sirumapea dan Tampubolon (2022) mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bank Perkreditan Rakyat Perdana menjelaskan bahwa berdasarkan temuan analisis data yang dipakai yaitu analisis regresi sederhana yang dilakukan guna menguji validitas dan realibilitas dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Perkreditan Rakyat Perdana. Temuan analisis ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi secara positif oleh gaya kepemimpinan demokratis.

Menurut temuan penelitian ini, gaya kepemimpinan yang semakin ideal dan sesuai dengan kebutuhan bisnis atau organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Di sisi lain, kepuasan kerja karyawan akan menurun jika perusahaan atau organisasi tidak memiliki gaya kepemimpinan yang ideal atau bahkan tidak peduli terhadap karyawan dan tanggung jawabnya. Contohnya seperti karyawan yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat

waktu. Hal ini akan berpengaruh pada menurunnya produktivitas karyawan dan tidak tercapainya tujuan sebuah perusahaan atau organisasi.

2.3.1.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan

Pengembangan karir suatu perusahaan sangat penting karena akan mendorong karyawan untuk lebih bersemangat dalam bekerja. Jika kinerja seorang pekerja diakui oleh perusahaan dan dihargai dengan promosi atau jenjang karir yang lebih tinggi, dia akan merasa puas di tempat kerja. Karyawan secara otomatis akan meningkatkan prestasi kerjanya untuk kepentingan perusahaan tempatnya bekerja jika merasa puas dengan pekerjaannya. Sehingga, sebuah perusahaan dapat mencapai tujuannya.

Pada penelitian yang dilakukan Asmalah dan Sudarso (2019) mengenai pengaruh kompetensi, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Boga Lestari Sentosa Indonesia (Kenny Rogers Roasters) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh pengembangan karir. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat meningkat ketika ada jalur yang jelas untuk kemajuan karir mereka.

2.3.1.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja yang dialami karyawan. Karyawan yang puas akan lebih setia pada suatu organisasi atau bisnis, memungkinkan mereka untuk melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif. Lingkungan kerja dalam perusahaan memberikan kontribusi terhadap kepuasan karyawan. Sejauh mana karyawan bahagia atau tidak bahagia, serta apakah mereka merasa nyaman atau tidak nyaman di tempat kerja, diukur dengan kepuasan kerja. Sikap positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaannya akan mengungkapkan sifat pekerjaan itu. Kepuasan kerja bersifat dinamis, artinya dapat berubah sewaktu-waktu. Karyawan mungkin awalnya tidak puas, tetapi setelah manajemen melakukan perbaikan, mereka akan puas. Alhasil, sebuah bisnis harus selalu mampu berinovasi agar dapat memberikan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan.

Pada Penelitian yang dilakukan oleh Astuti dan Iverizkinawati (2018) mengenai pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan pada PT Sarana Agro Nusantara Medan dijelaskan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Sarana Agro Nusantara Medan. Artinya jika lingkungan kerja perusahaan memadai dan memuaskan, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan memudahkan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Di sisi lain, lingkungan kerja yang buruk dapat mempersulit karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya, yang dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan.

2.3.2 Hipotesis

Menurut Suryani dan Hendryadi (2015:98) Pernyataan cepat dalam bentuk hipotesis tentang upaya kita untuk memahaminya disebut sebagai saran. Hipotesis hanyalah fakta singkat yang perlu diuji. Akibatnya, hipotesis berfungsi sebagai metode untuk menguji kebenaran.

Berikut ini adalah bagaimana peneliti mengajukan hipotesis penelitian berdasarkan kerangka teori yang disajikan:

H1 : Diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja karyawan

H2 : Diduga terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan

H3 : Diduga terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan