

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Gaya Kepemimpinan

2.1.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (David, Keith, 1985). Kepemimpinan adalah konsep yang lebih sempit daripada manajemen. Manajer dalam organisasi formal bertanggung jawab dan dipercaya dalam melaksanakan fungsi manajemen. Pemimpin kadang terdapat pada kelompok informal, sehingga tidak selalu bertanggung jawab atas fungsi-fungsi manajemen. Seorang manajer yang ingin berhasil maka dituntut untuk memiliki kepemimpinan yang efektif (Gibson, 1997).

Bagaimana usaha seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain atau agar bawahan mengikuti apa yang diperintahkan akan sangat tergantung dari gaya kepemimpinan yang digunakan. Namun demikian tidak ada gaya kepemimpinan yang efektif berlaku umum untuk segala situasi (Gibson, 1997).

Penelitian tentang gaya kepemimpinan dilakukan oleh Sutanto, Eddy Madiono dan Budhi Setiawan untuk menguji gaya kepemimpinan yang efektif di Toserba Sinar Mas, Sidoarjo, dari penelitian tersebut diketahui adanya hubungan antara gaya kepemimpinan dengan semangat dan kegairahan kerja. Diungkapkan pula bahwa gaya kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi (Contingency). Indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja ditunjukkan dengan tingginya tingkat absensi dan

perpindahan pegawai. Hal itu timbul sebagai akibat dari kepemimpinan yang tidak disenangi. Perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja para pegawai. Hasil penelitian diperoleh bahwa hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman sekerja serta penyelia adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja dan tidak ada kaitannya dengan keadaan tempat kerja serta jenis pekerjaan (Sukarman, 2014).

Salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja ialah sifat penyelia yang tidak mau mendengar keluhan dan pandangan pekerja dan mau membantu apabila diperlukan. Pekerja yang menerima penghargaan dari penilaian yang lebih tinggi dibandingkan dengan penilaian mereka sendiri akan lebih puas, akan tetapi penyeliaan yang terlalu ketat akan menyebabkan tingkat kepuasan yang rendah (David, Keith, 1985).

2.1.1.2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut adalah pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan oleh para pegawainya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Terdapat 3 jenis gaya kepemimpinan (leadership style) yang sangat berpengaruh terhadap efektivitas seorang pemimpin yaitu gaya autokratis, demokratis/partisipatif, dan bebas kendali (Handoko. 2001).

a. Gaya kepemimpinan autokratis

Kepemimpinan autokratis adalah gaya kepemimpinan yang menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya, sehingga kekuasaanlah yang paling diuntungkan dalam organisasi (Rivai, 2003). ciri-ciri gaya kepemimpinan autokratis adalah:

1. Pemimpin kurang memperhatikan kebutuhan bawahan.
2. Komunikasi satu arah yaitu kebawahan saja.
3. Pemimpin cenderung menjadi pribadi dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota.
4. Pemimpin mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali menunjukkan keahlian.

b. Gaya kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif (Rivai, 2006). Lebih lanjut ciri-ciri kepemimpinan demokratis adalah:

1. Lebih memperhatikan bawahan dalam mencapai tujuan.
2. Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas.

3. Pemimpinan adalah obyek dalam pujian dan kencamannya dan mencoba menjadi seseorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.

c. Gaya kepemimpinan kendali bebas

Gaya kepemimpinan kendali bebas mendiskripsikan pemimpin yang memberikan kebebasan penuh terhadap bawahan atau kelompok dalam pembuatan keputusan dan menyelesaikan pekerjaan menurut karyawan paling sesuai (Robbins dan Coulter, 2002). cirri-ciri gaya kendali bebas demokratis adalah:

1. Pimpinan membiarkan bawahan untuk mengatur dirinya sendiri.
2. Pemimpinan hanya menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum.
3. Bawahan dapat mengambil keputusan yang relevan untuk mencapai tujuan dalam segala hal yang mereka anggap cocok.

2.1.1.3. Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan oleh para pegawainya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Terdapat 3 jenis gaya kepemimpinan (leadership style) yang sangat berpengaruh terhadap efektivitas seorang pemimpin yaitu gaya autokratis, demokratis/partisipatif, dan bebas kendali (Reksohadirpodjo, S dan T. Hani Handoko. 1986).

Adapun indikator pengukuran gaya kepemimpinan menurut David Keith, (1985) adalah sebagai berikut:

Kuesioner Kepercayaan Pengikut (*Follower Belief Questionnaire*)

1. Inspirasi;
2. Kekaguman;
3. Pemberdayaan.

Kuesioner Atribut Perilaku Pemimpin (*Attributes of Leader Behavior Questionnaire*)

1. Menunjukkan empati;
2. Menjelaskan misi dengan menarik;
3. Menunjukkan keyakinan;
4. meningkatkan image;
5. memberikan peluang untuk sukses.

2.1.2. Budaya Organisasi

2.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dominan yang disebar luaskan didalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. (Robbins, 2001), bentuk kebudayaan yang muncul pada kelompok-kelompok kerja di perusahaan-perusahaan berasal dari macam-macam sumber, antara lain: dari stratifikasi kelas sosial asal buruh-buruh/pegawai, darisumber-sumber teknis dan jenis pekerjaan, iklim psikologis perusahaan sendiri yang diciptakan oleh majikan, para direktur

dan manajer-manajer yang melatar belakangi iklim kultur buruh-buruh dalam kelompok kecil-kecil yang informal.

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukan dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi. menyatakan budaya organisasi adalah mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakannya organisasi itu dari organisasi-organisasi lain (Robbins, 2001). Budaya organisasi adalah pola tingkah laku yang dikembangkan oleh suatu organisasi yang dipelajarinya ketika mengalami masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup baik untuk disahkan dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk menyadari, berpikir dan merasa (David, 2004).

Budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu karyawan dan kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual. Budaya kerja penting dikembangkan karena dampak positifnya terhadap pencapaian perubahan berkelanjutan ditempat kerja termasuk peningkatan produktivitas (kinerja). Budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi. Indikator pengukuran menurut David (2004) adalah:

- a. Peraturan.

- b. Kepercayaan.
- c. Profesionalisme.
- d. jarak dengan atasan.

2.1.2.2. Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Para peneliti telah berusaha mengidentifikasi dan mengukur beberapa tipe budaya kerja dalam rangka mempelajari hubungan antara tipe efektivitas dan organisasi. Pencarian ini didorong oleh kemungkinan bahwa budaya tertentu lebih efektif dibandingkan dengan yang lain. Secara umum terdapat tiga (3) jenis budaya organisasi yaitu:

1. Budaya konstruktif

Budaya konstruktif adalah budaya dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengajarkan tugas dan proyeknya dengan cara yang membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan.

2. Budaya pasif- defensif

Budaya pasif-defensif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghidupan.

3. Budaya agresif defensif

Budaya agresif – defensif mendorong karyawannya untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis. Meskipun sebuah organisasi dapat menampilkan satu tipe budaya organisasi secara menonjol, ia tetap dapat menunjukkan keyakinan normatif dan karakteristik yang lain. Riset menunjukkan bahwa organisasi dapat memiliki sub budaya fungsional, sub budaya hierarkis berdasarkan posisi seseorang dalam organisasi, sub budaya geografis, sub budaya pekerjaan berdasarkan pada gelar atau posisi seseorang, sub budaya sosial yang diambil dari aktivitas sosial seperti budaya liga bowling atau golf dan budaya berlawanan (Kreitner dan Kinicki, 2003).

2.1.2.3. Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu karyawan dan kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual. Budaya organisasi penting dikembangkan karena dampak positifnya terhadap pencapaian perubahan berkelanjutan ditempat kerja termasuk peningkatan produktivitas (kinerja). Indikator pengukuran menurut David (2004) adalah:

1. Peraturan;
2. Kepercayaan;

3. Profesionalisme;
4. jarak dengan atasan.

2.1.3. Lingkungan Kerja

2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan. Lingkungan kerja dalam perusahaan, dapat berupa: Struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerjasama, ketersediaan sarana kerja, dan imbalan (*reward system*). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan, (Nitisemito, 2005).

2.1.3.2. Macam-macam Lingkungan Kerja

Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua (2) macam yakni sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Pengertian lingkungan kerja fisik adalah seluruh keadaan yang berbentuk fisik dan hal ini ada di sekitar wilayah tempat kerja dan bisa memberikan pengaruh terhadap pekerja / pegawai, dengan secara langsung dan atau secara tidak langsung. Dan didalam lingkungan kerja fisik kemudian terbagi menjadi dua (2) kategori lagi yakni sebagai berikut :

- a. Lingkungan kerja yang ada secara langsung saling berhubungan dengan pekerja / pegawai, misalnya meja, kursi, almari, ruangan, pusat kerja dan lain sebagainya.
- b. Lingkungan perantara (lingkungan umum) bisa juga dikatakan sebagai lingkungan yang bisa memberikan pengaruh terhadap kondisi dari manusia.

Contoh :

1. Kebisingan
2. Bau tidak sedap
3. Kelembaban
4. Temperatur suhu
5. Udara
6. Warna ruangan

Agar bisa mengurangi dampak terhadap pengaruh dari lingkungan fisik kepada pekerja / pegawai, maka langkah awal yang harus diperhatikan dan dipelajari yakni manusia itu sendiri, dengan mengenal fisik serta tingkah laku manusia tersebut, dan inilah yang digunakan sebagai dasar pemikiran terhadap lingkungan kerja fisik yang cocok.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Pengertian lingkungan kerja non fisik adalah seluruh situasi yang terjadi dan memiliki keterkaitan dengan hubungan kerja, baik itu dengan atasan ataupun sesama pegawai / pekerja dan bawahan. Sehingga lingkungan kerja non fisik ini harus di perhatikan dan tidak bisa di sepelekan (Sedarmayanti, 2001).

2.1.3.3. Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan. Lingkungan kerja dalam perusahaan, dapat berupa: Struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerjasama, ketersediaan sarana kerja, dan imbalan (*reward system*). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan (Nitisemito, 2009). Indikator pengukurannya adalah:

1. Suasana kerja
2. Hubungan dengan rekan kerja
3. Tersedianya fasilitas kerja

2.1.4. Kepuasan Kerja

2.1.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja mengacu pada sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins, 2008). Pandangan atau persepsi individu-individu yang bervariasi dalam lingkungan organisasi membuat mereka merasakan kepuasan atau ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Hal itu, dapat mempengaruhi sikap dan perilaku individu dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Sikap seorang individu berhubungan dengan pernyataan evaluatif baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya bermacam-macam (Akehurst et al., 2009). seseorang dengan kepuasan kerja tinggi akan

menyukai (*satisfaction*) pekerjaannya secara umum, dimana seseorang merasakan diperlakukan selayaknya dan percaya bahwa pekerjaan mempunyai banyak segi yang diinginkan. Hal tersebut menunjukkan bahwa pekerjaan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan kepuasan kerja seseorang. Sejalan dengan hal tersebut George dan Jones (2008) menyatakan bahwa : *the collection of feelings and beliefs that people have about their current jobs*. (Kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan dan kepercayaan (anggapan) yang dimiliki setiap individu tentang pekerjaannya saat ini). Dengan demikian, kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara harapan, kebutuhan atau nilai dengan apa yang menurut pandangan atau persepsinya yang telah dicapai melalui pekerjaannya. Jadi, seorang akan merasakan kepuasan (*satisfaction*) jika tidak ada perbedaan antara apa yang diinginkan dengan apa yang sesungguhnya terjadi, sebaliknya, apabila terdapat perbedaan antara apa yang diinginkan dengan kenyataan, maka seseorang akan merasakan ketidakpuasan (*dissatisfaction*). Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan dan kepercayaan yang dimiliki oleh seorang karyawan, baik yang menyenangkan (emosi positif) dan tidak menyenangkan (emosi negatif) tentang pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan sikap seseorang dalam organisasi apapun terhadap pekerjaannya. Dengan kata lain, bagaimana perasaan seseorang, berpikir, dan bertindak dalam hidup adalah faktor penentu pertama dan bagaimana seseorang akan berpikir serta merasakan tentang satu pekerjaan (Ghazawi, 2008).

Terdapat lima dimensi kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), gaji (*pay*), promosi (*promotions*), pengawasan (*supervision*), kelompok kerja (*work group*), kondisi kerja (*working conditions*) (Luthans, 2008). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor: pekerjaan itu sendiri, gaji, kenaikan jabatan, pengawasan, dan rekan kerja (Robbins, 2008). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor: gaji atau upah, kondisi kerja, pengawasan, rekan kerja, isi pekerjaan, jaminan kerja, serta kesempatan promosi (Wexley and Gary, 2005). Kepuasan kerja karyawan meliputi: personaliti (*personality*), nilai (*value*), situasi pekerjaan (*work situation*), dan lingkungan sosial (*social influence*). Penjelasannya sebagai berikut:

1. *Personality*: merupakan cara pandang seseorang yang terbentuk karena perasaan, pikiran, dan keyakinan, meliputi: pemanfaatan kemampuan, prestasi kerja, kemajuan, kreativitas kerja, dan kemandirian dalam melaksanakan tugas.
2. *Values*: merupakan nilai-nilai kerja seseorang yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, terdiri dari: imbalan, pengakuan, tanggungjawab, jaminan kerja, dan layanan sosial.
3. *Value* (nilai) adalah keyakinan tentang pekerjaan yang dihasilkan ketika menjalani pekerjaan dan bagaimana seharusnya bertindak di tempat kerja. Seorang karyawan, nilai-nilai intrinsiknya kuat (tinggi) lebih merasakan kepuasan kerja, tanpa memperhatikan tingkat penggajian, walaupun gaji merupakan alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang

lebih tinggi dibandingkan seseorang dengan nilai intrinsiknya lemah. Ini berarti, walaupun gaji merupakan alasan yang nyata seorang individu bekerja tetapi tidak berakibat negatif terhadap emosionalnya apabila seseorang memiliki nilai intrinsik yang kuat.

4. *Work Conditions*: merupakan situasi kerja yang terbentuk karena pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, supervisor, bawahan dan kondisi fisik, terdiri dari: wewenang, hubungan dengan atasan, pengawasan teknis, keberagaman tugas, dan kondisi kerja.
5. *Social Influence*: merupakan pengaruh yang terbentuk karena rekan kerja, kelompok dan budaya organisasi, meliputi: aktivitas atau kegiatan, kebijakan perusahaan, rekan kerja, nilai moral dan status (George dan Jones, 2008).

2.1.4.2. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap seseorang dalam organisasi apapun terhadap pekerjaannya. Dengan kata lain, bagaimana perasaan seseorang, berpikir, dan bertindak dalam hidup adalah faktor penentu pertama dan bagaimana seseorang akan berpikir serta merasakan tentang satu pekerjaan (Ghazawi, 2008).

Luthans (2008) bahwa indikator pengukuran adalah:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*);
- b. Gaji (*pay*);
- c. Promosi (*promotions*);
- d. Pengawasan (*supervision*);
- e. Kelompok kerja (*work group*);

f. Kondisi kerja (*working conditions*).

2.2. Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Salah satu data pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Dalam hal ini, fokus penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan masalah faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu, peneliti melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian berupa tesis, skripsi dan jurnal-jurnal.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan menyiratkan bahwa sebagian besar menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi variabel-variabel lain. Variabel gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja juga mempunyai beberapa sub-variabel atau berbagai unsur/komponen. Secara khusus, peneliti melakukan inventarisasi terhadap sub-variabel atau komponen-komponen yang terdapat dalam variabel gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja. Sub-sub variabel dalam variabel gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja ini sekaligus akan menjadi acuan dalam membuat instrumen yang diturunkan kedalam butir-butir pernyataan untuk disebarkan kepada

responden. Untuk memudahkan pemahaman terhadap bagian ini, dapat dilihat pada hasil penelitian terdahulu berikut uraiannya:

Tabel. 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Nama (Tahun)	Variabel	Hasil
1	Pengaruh Kepemimpinan Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Kerinci. (Yanita, 2017)	Y= Kepuasan Kerja X1=Kepemimpinan X2= Budaya Organisasi X3= Lingkungan kerja	- Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja. - Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja. - Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja.
2	pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada kantor dinas kelautan dan perikanan provinsi sulawesi tenga. (Mohammad Rhamadhani Sidik, 2016)	Y= Kepuasan Kerja X= Lingkungan kerja	- Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja
3	Analisis pengaruh kepemimpinan budaya organisasi dan kesejahteraan terhadap kepuasan kerja pegawai pengelolaan pasar kabupaten karanganyar (Supardi, 2016)	Y1= KepuasanKerja X1= Kepemimpinan X2= Budaya Organisasi X3= Kesejahteraan	- kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja - Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

			- Kesejahteraan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
4	Analisis pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di Rumah sakit Muhammadiyah Metro. (Kurnila Ali, Didiek Wijaya Agustina, 2018)	Y= kepuasankerja X1=Budaya organisadi X2= Gaya Kepemimpinan	- Budaya organisasi (X1) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. - Gaya kepemimpinan (X2) tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
5	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan. (Ni Made Ria Satyawati, I Wayan Suartana, 2014)	Y= kepuasan kerja X1= gaya kepemimpinan X2= budaya organisasi	- Gaya kepemimpinan berpengaruh positif - Budaya organisasi berpengaruh positif
6	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan kerja dan kinerja perawat di rumahsakit islam ibnu sina pekanbaru. (Tiara, herlen, 2015)	Y1= kepuasan kerja Y2= kinerja X1= gaya kepemimpinan X2= budaya organisasi	- Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja - Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja.
7	Leadership Styles And Job Satisfaction: Empirical Evidence From Mogadishu	Y= job satisfaction X= Leadership Styles	A significant relationship was found between job satisfaction and

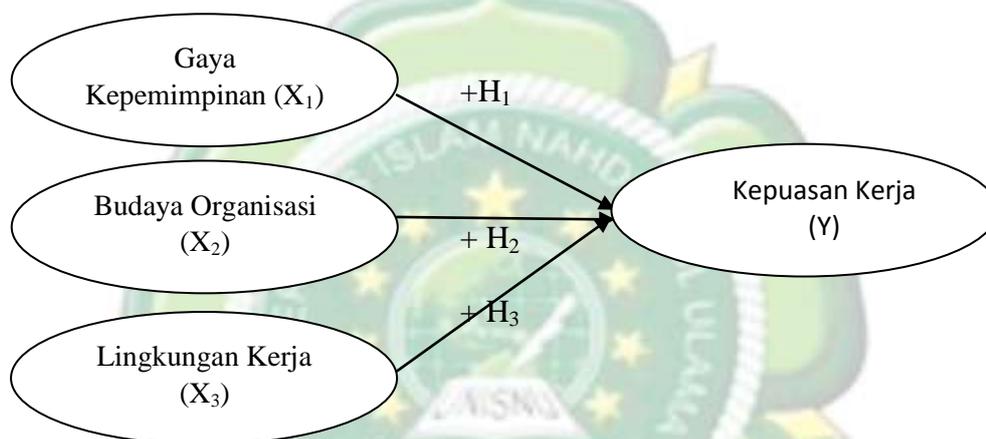
Universities. (Ali Yassin Sheikh Ali, Mohamed Abdiaziz Sidow, Hamdi Salad Guleid)		transformational leadership style. (r=0.574, p=0.000)
---	--	---

Sumber: Data yang diolah tahun 2019

2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Penelitian ini berusaha menjelaskan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Serangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar. 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Ni Made Ria Satyawati dan I Wayan Suartana (2014) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Tiara Herlen (2015) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Dari pernyataan yang telah disebutkan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis pertama sebagai berikut :

H₁ = Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Supardi (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Ni Made Ria Satyawati dan I Wayan Suartana (2014) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dari pernyataan yang telah disebutkan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut :

H₂ = Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Budi sukarman (2014) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan Rhamdhani (2016) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dari pernyataan yang telah disebutkan di atas, maka penulis mengajukan hipotesis ketiga sebagai berikut :

H₃ = Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

2.4. Perumusan Hipotesis

Hipotesis tidak lain dari dugaan sementara terhadap masalah penelitian, yang kebenarannya harus di uji secara empiris. Hipotesis adalah pernyataan yang diterima secara sementara sebagai suatu kebenaran sebagaimana adanya, pada saat fenomena dikenal dan merupakan dasar kerja serta panduan dalam verifikasi (Nazir, 2003).

Maka dari itu, dalam penelitian ini akan dirumuskan hipotesis guna memberikan arah dan pedoman dalam melakukan penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H₁ = Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

H₂ = Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

H₃ = Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.