

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1.Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan pembahasan yang terkait dengan suatu topik atau temuan dalam penelitian dan merupakan bagian terpenting dalam sebuah penelitian yang dilakukan. Permasalahan yang akan diangkat mengenai kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

##### **2.1.1 Manajemen**

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Prinsipnya manajemen adalah sebuah organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan dengan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis, berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian satu tujuan melalui kerjasama antar sesama.

### 2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut George R Terry dalam Afifudin (2019:5) berpendapat bahwa:

“Manajemen adalah suatu proses yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya manusia lainnya. “

Firmansyah (2019:4) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terdahulu.”

Sedangkan menurut Gray Dessler (2019:3) menyatakan bahwa

“*Management is an activity to achive company goals by playing, organizing, staffing leading, and controlling.* Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi dengan menggunakan kedekatan ilmiah, seni, keahlian dan pengalaman dengan melalui orang lain untu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.”

### 2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Terciptanya organisasi yang sesuai dengan harapan yang dilakukan dengan cara pengelolaan bagian internal organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai, berikut merupakan fungsi manajemen menurut Biju Vakkey dan Gary Dessler (2019:53) terdapat lima fungsi dalam manajemen yang mana fungsi ini juga mempresentasikan proses manajemen yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Menetapkan tujuan standar, mengembangkan aturan atau prosedur, mengembangkan rencana perkiraan.

## 2. Organisasi (*Organization*)

Memberikan setiap bawahan tugas tertentu, mendirikan departemen, mendelegasikan wewenang pada bawahan, membangun saluran otoritas dan komunikasi, dan menkoordinasikan pekerjaan bawahan.

## 3. Kekaryawanan (*Staffing*)

Menentukan jenis orang yang akan dipekerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan menetapkan standar kinerja, kompensasi, karyawan, mengevaluasi kinerja, konseling karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan.

## 4. Pembimbing (*Leading*)

Membuat orang lain menyelesaikan tugasnya, menjaga moral, dan memotivasi bawahan.

## 5. Mengontrol (*Controlling*)

Menetapkan standar contohnya kuota penjualan kualitas dan produksi dan memeriksa standar kerja.

### **2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen**

Menurut George R Terry (2019:12) dialih bahasakan oleh Hasibuan (2020:12) sebagai berikut:

#### 1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjelaskan fungsi-fungsi manajemen dan melaksanakan semua aktifitas-aktifitas untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar

diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

## 2. Uang (*Money*)

Uang merupakan faktor yang penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktifitas-aktifitas yang dilakukan yang tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga merupakan alat ukur dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasioanl.

## 3. Mesin (*Machines*)

Mesin digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efesiensi kerja. Digunakanya mesin-mesin dalam suatu pekrjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya baik yang bersifat rutun maupun yang bersifat insedental, baik untuk pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis maupun bersifat non teknis.

## 4. Metode (*Methods*)

Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat ditanyakan sebagai penetapan cara pelekasaan

kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

5. Bahan-bahan (*Materials*)

Bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual material merupakan bahan yang menunjang terciptanya skill pada manusia dalam melakukan pekerjaan.

6. Pasar (*Market*)

Sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing.

## **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia sekarang ini sangat besar pengaruhnya bagi kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan, baik perusahaan yang berorientasi pada keuntungan seperti perusahaan bisnis perusahaan swasta maupun perusahaan instansi pemerintahan, peran sumber daya manusia adalah mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal didalam suatu organisasi atau perusahaan.

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya manusia**

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penerepan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerjasama dengan begitu tujuan dan sasaran

suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah definisi Manajamen Sumber daya Manusia menurut beberapa ahli:

Menurut Garry Amstrong And Kotler Phillip (2019:5) menyatakan bahwa:

*“ Human resource managment can be defined as a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and well-being of the people working in organizations”* yang artinya “Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai sebuah pendekatan strategis, terpadu dan koheren untuk pekerjaan pengembangan dan kesejahteraan dari orang.

Robbins (2020:2) menyatkan bahwa :

*“ Human resource managment is a subest of the study of management that focus on how to attract, hire train, motivate, and maintain employees”* yang artinya “Manajemen sumber daya manusia bagian dari ilmu manajemen yang berfokus pada bagaimana menarik, memperkerjakan, melatih, memotivasi, dan mengolal karyawan”.

Mathis Jackson (2019:5) menyatakan bahwa:

*“Human resource (HR) management is designing management systems to ensure that human talent is used effectively to accomplish organizational goals”* yang artinya “ manajemen sumber daya manusia merupakan rancangan sistem manajemen yang memastikan talenta individu dimanfaatkan secara efektif dan efesien untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan, menurut Dessler (2019:3) menyatakan bahwa:

*“Human resource management (HRM) is the process of acquiring, training, aprraising, and compensating employees, and of attending to their labor 29 relations, health and safety, and fairness concerns”* yang artinya “ Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan dan keadilan kerja mereka”.

Berdasarkan definisi beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk mengarahkan atau

mengelola sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan guna untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan dari awal oleh perusahaan. Hal tersebut ditujukan untuk peningkatan sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi agar lebih efektif dan efisien.

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajemen sumber daya manusia. Menurut Rivai Veithzal dan Ella Jauvani sagala (2019:13) meliputi sebagai berikut:

1. Fungsi manajerial

- a. Perencanaan (*human resources planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program ke karyawan. Program ke karyawan meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintergrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan, program ke karyawan yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

- b. Pengorganisasian (*organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan karyawan dengan menetapkan bagaimana kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dan bagan organisasi

c. Pengarahan (*directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif & efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan baik dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pemantuan atau controlling secara konsisten mengenai kinerja karyawan, kualitas kerja, kepuasan kerja, efisiensi diperlukan untuk memastikan semua fungsi planning, organizing, dan leading berjalan dengan baik dan bergerak sesuai tujuan organisasi.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan, yang terdiri dari beberapa aspek yaitu:

- 1) Perencanaan sumber daya manusia
- 2) Analisis jabatan
- 3) Penarikan karyawan
- 4) Penempatan kerja
- 5) Orientasi kerja ( Job orientation)



b. Pengembangan (*development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan ketrampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang, yang terdiri dari:

- 1) Pendidikan dan pelatihan ( Training and development
- 2) Pengembangan karir
- 3) Penilaian prestasi kerja

c. Kompensasi (*compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan yang telah selesai mengerjakan tugas atau tanggung jawabnya, berikut adalah aspek-aspek yang terdiri dari:

- 1) Kompensasi langsung yang terdiri dari gaji/upah, insentif
- 2) Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari keuntungan (benefit), pelayanan/ kesejahteraan (service)

d. Pengintegrasian (*intergration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar terciptanya kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan, yang mencakup:

- 1) Kebutuhan karyawan

- 2) Motivasi kerja
- 3) Kepuasan kerja
- 4) Disiplin kerja
- 5) Partisipasi kerja

e. Pemeliharaan (*maintance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun, pemeliharaan yang mencakup:

- 1) Komunikasi kerja
- 2) Kesejahteraan dan keselamatan kerja
- 3) Pengendalian konflik kerja
- 4) Konseling kerja

f. Kedisiplinan (*dicipline*) ‘

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang sulit terwujud tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentiaan (*separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan Malayu S.P. (2019:250) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menentukan kualitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
- b. Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan.
- c. Untuk mempermudah koordinasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
- d. Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan.

Sedangkan menurut Sri Larasati (2019:11) terdapat 4 (empat) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1) Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2) Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3) Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

#### 4) Tujuan individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

### 2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua suku kata: kepemimpinan dan transformasi. Menurut Ferine, K. F. (2023) para pemimpin yang transformasional dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan perintahnya dia atas ekspektasi dan melampaui kepentingan diri mereka sendiri untuk kepentingan organisasi. Istilah transformasi atau transformasi mengacu pada perubahan tampilan ( bentuk, tekstur, fungsi,dll). Bahkan ada yang berpendapat bahwa kata transformasi berasal dari kata “transformation” yang memiliki arti mengubah atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain. Misalnya mengubah visi menjadi kenyataan.

Menurut Harsoyo R (2022) berpendapat bahwa

*“Transformasional Leadership* di definisikan sebagai perilaku yang memotivasi pengikut untuk mencapai kinerja diluar harapan dasar dengan mengubah sikap, kepercayaan, dan nilai-nilai pengikut. *Transformasional Leadership* atau kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai proses dimana para pemimpin memainkan model peran ideal dan mendorong kreativitas, memberikan motivasi inspirasional. “

Menurut Mendrofa (2022)

“Kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, mengomunikasikan,dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan memberi inspirasi pekerja untuk berusaha mencapai visi tersebut.”

Sedangkan menurut Humairoh T Nasim (2023)

“Kepemimpinan transformasional hadir dalam kehidupan dunia kepemimpinan dapat menjadi jawaban atas berbagai macam persoalan tentang tantangan pada zaman saat ini. Dimana pada zaman sekarang banyak perubahan. Bukan lagi zaman ketika manusia dapat menerima segala apa yang menimpanya, tetapi pada zaman sekarang sangat berbeda pada zaman dahulu karena pada zaman sekarang banyak manusia yang mengkritik dan meminta yang layak dari apa yang diberikannya secara kemanusiaan.”

Berikut adalah nilai-nilai yang harus dimiliki *leader* untuk menjadi seorang pemimpin yang transformational, para *leader* harus bisa mempengaruhi bawahannya (*idealised influence*), lalu dengan kemampuan intelektual yang dia miliki mendorong para karyawan agar dapat berinovasi (*intellectual simulation*), serta pemimpin harus bisa memotivasi karyawannya agar karyawan menjadi lebih produktif dalam melakukan pekerjaan supaya pekerjaan itu bisa dikerjakan dengan baik dan benar sehingga apa bila selalu diberi motivasi oleh pemimpin (*inspirational motivation*).

### **2.1.3.1 Fungsi Kepemimpinan Transformasional**

Fungsi seorang pemimpin tidak hanya sebatas pada koordinasi, akan tetapi mencakup semua bidang atau aspek yang ada di dalam wadah. Jika pemimpin ini mengambil tanggung jawab yang besar dan dapat memotivasi bawahannya, maka dia adalah pemimpin yang berhasil dalam menyusun wadah. Peran pemimpin adalah pemimpin biasa yang menerapkan komunikator, fasilitator dan integrator dari organisasi yang dipimpinya. Gambaran umum yang terkait dengan fungsi seorang pemimpin sebagai komunikator bagi bawahannya adalah proses menjaga hubungan baik di dalam dan diluar pemimpin melalui komunikasi lisan dan tertulis.

Olga Epitropika dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan dan organisasi (2019:389) mengemukakan fungsi kepemimpinan transformasional dalam sebuah organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi.
- b. Secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang.
- c. Membangkitkan komitmen yang lebih tinggi para anggotanya dalam organisasi.
- d. Meningkatkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku kesaharian dalam organisasi.
- e. Meningkatkan kepuasan kerja melalui pekerjaan dan pemimpin.
- f. Mengurangi stress para pekerja dan meningkatkan kesejahteraan.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa fungsi kepemimpinan transformasional memberikan motivasi, arahan, dan bimbingan untuk secara signifikan meningkatkan kepuasan dan kinerja organisasi dan membantunya mencapai tujuannya.

### **2.1.3.2 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

#### **Transformasional**

Menurut De Waal (2019:15), ada delapan faktor untuk mencapai transformasi yang sukses yaitu:

1. Pemimpin manajerial harus memverifikasi dan mengkomunikasikan perlunya transformasi pada anggota organisasi lainnya.

2. Pemimpin manajerial harus mengembangkan dstrategi dan tujuan untuk mengimplementasikan transformasi
3. Pemimpin manajerial harus membangun dukungan internal untuk transformasi.
4. Dukungan manajemen puncak dan komitmen terhadap transformasi.
5. Pemimpin manajerial harus mendapat dukungan dari pemangku kepentingan
6. Transformasi membutuhkan sumber daya yang cukup dan penempatan ulang atau pengalihan sumber daya organisasi yang langka menuju kegiatan baru.
7. Pemimpin manajerial harus mengembangkan kemampuannya terhadap transformasi untuk mencapai kesesuaian.
8. Manajer dan pekerja harus efektif melembagakan dan menanamkan transformasi, memasukan prosedur dan inovasi baru kedalam rutinitas.

#### **2.1.3.3 Tujuan Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Sim & Lee (2019:17), tujuan dari transformasional leadership adalah:

1. Untuk mengubah tujuan dan nilai-nilai dari pengikut.
2. Memotivasi mereka untuk melakukan diluar harapan mereka dengan menginspirasi kepercayaan mereka.

#### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional leadership adalah penyimpanan yang memotivasi bawahanya dan merubah individu meningkatkan dirinya agar

lebih semangat di dalam bekerja serta memberi dorongan untuk mencapai tujuan organisasi. Bas dalam bukunya berjudul pembelajaran kepemimpinan, transformasional untuk berbagai visi di alih bebaskan oleh Ancok (2019:129) mengemukakan dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep “4I” yaitu:

1. Pengaruh ideal (*idealized influence*)

Pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut. Terdapat tiga dimensi pengaruh ideal (*idealized influence*) indikator yaitu:

- a. Rasa hormat dari karyawan.
- b. Kepercayaan dan memimpin.
- c. Dapat menjadi panutan

2. Motivasi inspirasi (*inspirational Motivation*)

Pemimpin harus bisa memberikan motivasi dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawan. Terdapat dua indikator dari dimensi Motivasi Inspirasi *inspirational Motivation* yang terdiri dari dua indikator yaitu:

- a. Pemimpin sebagai motivator.

3. Simulasi intelek (*intelectuall stimulation*)

Pemimpin harus merangsang karyawan untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi *problem sorver* dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah



bimbinganya. Terdapat dua indikator dari dimensi simultan intelek *intelectuall stimulation* yang terdiri dari dua indikator yaitu:

- a. Merangsang ide kreatif.
- b. Problem solver.

4. Pertimbangan individual (*individualized consideration*)

Pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan dan mengerti kebutuhan karyawan. Terdapat tiga indikator dari dimensi pertimbangan individual *individualized consideration* yang terdiri dari tiga indikator yaitu:

- a. Menciptakan lingkungan kerja yang baik.
- b. Memiliki hubungan yang baik dengan karyawan.
- c. Memberikan perhatian secara personal.

#### **2.1.4 Pengertian Lingkungan kerja**

Menurut Oktaviani, P., Zahara, A.E & Ismail, M. (2023) menyatakan bahwa “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi peraturan penerangan, pengontrolan.Lingkungan kerja adalah “segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja atau karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaanya. Sehingga akan diperoleh hasil yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang dibebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan” (Pandi Efdendi, 2019:65).

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja secara optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana mereka bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa nyaman melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja digunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak nyaman akan membuat karyawan tidak nyaman dan akan menurunkan kinerja karyawan tersebut, berikut pengertian lingkungan kerja yang dikemukakan menurut beberapa para ahli:

Afandi (2019:66) menyatakan bahwa:

“ Adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, penilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun kelompok”.

Menurut Oswald (2019) dalam Pratama (2023) menyatakan bahwa:

“ *work environment can be described as an environment that attracts individual into the health professions, encourages them to remain in the health workforce and enables them to perform effectively*”. Artinya lingkungan kerja dapat digambarkan sebagai sebuah lingkungan yang menarik individu ke dalam profesi kesehatan, mendorong mereka untuk tetap di kesehatan tenaga kerja dan memungkinkan mereka untuk bekerja secara efektif.

Robbins P. Stephen & Coulter, Mary (2019:38) menyatakan bahwa

“ *The work environment is environment refers to institutions or forces that are outside the organizations has the potential to affect organizational performance. Environmental conditions, work is said to be good or appropriate of humans can carry out activities effectively optimal, healthy, safe and comfortable. A pleasant work environment will produce a positive relationship to the performance and achievement of company goals*”.

#### **2.1.4.1 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melakukan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja. Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan oleh Surijadi, H., & Idris, Y. (2020) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantara sebagai berikut:

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas akan membuat pekerjaan menjadi terganggu sehingga memperlambat dan akhirnya menyebabkan kurangnya efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

## 2. Keamanan ditempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja dapat memanfaatkan petugas keamanan.

## 3. Kebisingan ditempat kerja

Salah satu yang sering menjadi kendala dalam lingkungan kerja adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Karena pekerjaan memerlukan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan nyaman. Sehingga para karyawan merasa nyaman berada di lingkungan kerja tersebut.

## 4. Sirkulasi udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup. Begitupun di lingkungan kerja ketika berada di lingkungan yang pengap akan membuat kesulitan bernafas dan mengganggu kedalaman konsentrasi pekerjaan.

## 5. Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh.

Dari uraian yang telah dijelaskan dapat dikatakan lingkungan kerja sangat mempengaruhi produktivitas dan kualitas kinerja karyawan. Semakin baik dan kondusif lingkungan kerja, maka karyawan semakin betah dan produktif bekerja sehingga tujuan perusahaan tercapai dan karyawan mampu mengeluarkan potensi terbaiknya.

#### **2.1.4.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2019:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Bagian tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

##### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik terbagi menjadi dalam dua kategori yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, seperti temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan dan lain lain.

##### **2. Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan

maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan atasan ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Lingkungan kerja yang aman dan sehat tentu dapat membantu pekerja dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam bekerja. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak terorganisasi dengan baik serta banyaknya faktor yang berbahaya maka pekerja akan menimbulkan efek buruk bagi karyawan.

#### **2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Dimensi merupakan himpunan dan partikular-partikular yang disebut indikator, setiap dimensi dalam suatu konsep tidak harus mempunyai jumlah indikator yang sama. Sedangkan indikator merupakan variabel-variabel yang dapat menunjukkan ataupun mengindikasikan tentang soal kondisi tertentu, untuk mengukur perubahan yang terjadi. Sehingga dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Berikut ini adalah dimensi dan indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2019:45) adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Fisik
  - a. Pencahayaan

Pencahayaan adalah faktor penting dalam lingkungan kerja, karena dengan pencahayaan yang baik akan membantu, dalam menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan efektif.

b. Sirkulasi ruang kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup dimanapun mereka untuk menjaga kelangsungan hidup, udara disekitar ruangan disebut kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebutb berkurang dan telah tercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

c. Tata letak ruang

Penaataan letak tata ruang yang baik dan menarik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

d. Dekorasi

Dekorasi ada hubunganya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, warna, perlengkapan dan lain sebagainya untuk menopang kegiatan pekerjaan.

e. Fasilitas

Fasilitas di dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap,

walaupun tidak baru merukapakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja.

## 2. Lingkungan Kerja non Fisik

### a. Hubungan dengan pimpinan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawan harus dijalin dengan baik harus saling menghargai satu antara atasan dengan bawahan dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing masing.

### b. Hubungan sesama rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap bertahan dalam suatu pekerjaan adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan di dalam organisasi tersebut.

## 2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu cara seorang karyawan merasakan pekerjaan berdasarkan aspek-aspek pekerjaan yang bermacam-macam. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi cenderung menampilkan kemampuan terbaik dalam pekerjaannya untuk suatu organisasi.

### 2.1.5.1 Pengetian Kepuasan Kerja

Menurut Robert N. Lussier dan Jhon R Hendon (2019:996)



*“job satisfaction is a feeling of well-being acceptance of the workplace which is generally measured by satisfied, positive, high to dissatisfied, negative, and low”.*

Menurut McShane dan Von Glinow (2020:102)

*“job satisfaction is assessment of perceived job characteristics work environment and emotional experiences at work. Job satisfaction is best viewed as a collection of attitudes about various aspect of the job and the work context”.*

Sedangkan menurut Afandi (2019:74)

“Kepuasan kerja adalah suatu perasaan karyawan yang menikmati pekerjaan sehingga memperoleh pujian, hasil kerja, kesempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang memperoleh kepuasan kerja akan lebih menikmati pekerjaan dan lebih mementingkan pekerjaan dibandingkan balas jasa.

Berdasarkan pendapat para ahli mengenai pengertian kepuasan kerja, maka penulis bisa menyimpulkan bahwa kepuasan kerja ialah salah satu perasaan puas atau senang karyawan terhadap pekerjaan yang sesuai dengan ekspektasinya sehingga menimbulkan hasil positif terhadap perusahaan.

#### **2.1.5.2 Faktor-Faktor Penentu Kepuasan Kerja**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan. Beberapa ahli memiliki pendapat yang bervariasi mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Sudaryo, Agus & Nunung (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain sebagai berikut:

1. Gaji
2. Pekerjaan itu sendiri
3. Rekan kerja
4. Atasan

5. Promosi

6. Lingkungan kerja

Secara rinci pendapat Sudaryo, Agus & Nunung (2019) diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Gaji yaitu jumlah bayaran yang diterima oleh seseorang sebagai upah dari pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan, apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasa adil.
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan, apakah karyawan memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan kerja, yaitu teman-teman yang setiap bekerja akan melakukan interaksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seorang pimpinan perusahaan yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk bagi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan.
5. Promosi, yaitu kenaikan jabatan seorang karyawan seorang karyawan yang menunjukkan pekerjaan baik akan mendapatkan promosi jabatan ke jabatan yang lebih baik.
6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan non fisik yang ada di dalam suatu ruang lingkup di suatu organisasi

Sedangkan menurut pendapat Hasibuan (2019) mengutamakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan, yaitu sebagai berikut:

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang sesuai keahlian
3. Berat ringanya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan kerja
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Secara rinci pendapat Hasibuan (2019) menerangkan “ Balas jasa yang adil dan layak, pemberian balas jasa diterapkan ditasa asas adil dan layak dan memmperhatikan undang-undang perubahan yang berlaku. Asas adil maksudnya pemberian balas kas kepada karyawan harus disesuaikan dengan prestrasi kerja, jenis pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persayaratan intrenal kosnsitensi. Sedangkan asas layak maksudnya adalah balas jasa yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya. Jadi prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan baik, agar balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

### **2.1.5.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Dimensi indikator kepuasan kerja adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri

Indikator ini mengukur bagaimana karyawan merasa tenang tugas-tugas yang mereka lakukan sehari-hari. Ini dapat mencakup sejauh mana pekerjaan mereka menantang, bermakna, dan sesuai dengan ketrampilan mereka.

2. Gaji atau upah

Digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan merasa puas dengan kompensasi finansial yang mereka terima sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan.

3. Kondisi kerja

Digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan merasa puas dengan lingkungan dan kondisi fisik tempat kerja serta unsur-unsur lain yang mempengaruhi kenyamanan dan produktivitas karyawan tersebut.

4. Fasilitas

Digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan merasa puas dengan fasilitas yang diberikan dan disediakan oleh perusahaan di tempat kerja. Fasilitas yang nyaman akan menopang dalam kegiatan kerja karyawan sehingga karyawan dapat mengeluarkan kemampuan terbaiknya.

5. Rekan kerja

Digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan merasa nyaman dan puas. Dengan hubungan yang positif dengan rekan kerja yang

dapat berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kesejahteraan secara keseluruhan.

#### **2.1.6 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Penelitian terdahulu sangat penting bagi dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaanya untuk mengetahui hasil yang sedang dilakukan. Selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Tujuanya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai acuan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat dikatakan teruji karena telah ada yang membahas terlebih dahulu mengenai penelitian yang akan dilakukan.

Selain itu penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan dan agar dapat mengetahui persamaan dan perbedaan penelitian yang sedang dilakukan dengan peneliti terdahulu sebagai perbandingan yaitu memiliki variabel bebas mengenai kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sebagai variabel terikat.

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

NO	Nama Peneliti, Judul Penelitian, Tahun Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Katawijaya, Ghina Shapirra (2023) Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh komunikasi (studi pada pt. Bank Negara Indonesia (persero) tbk kantor cabang ui depok)	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja dan kepuasan kerja	Variabel yang digunakan sama-sama meneliti tentang kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen	Beda tempat penelitian
2	Hanna Dinilliah, Rozi A. Sabil (2021) “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional , Employee Enagment, dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Bank ABC ”  (Jurnal Ekonomi dan Perbankan)	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan	Variabel yang digunakan sama meneliti tentang kepemimpinan sebagai variabel independent	Pennelitian dilakukan di Bank BJB Cabang Sumedang dan tidak meneliti tentang employee enagment dan produktivitas karyawan
3	Asep Reza, Ni Nyoman Putu Matrini, Toni Herlambang (2023)  “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Jatim Situbondo”	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan Transformasional	Variabel yang digunakan sama meneliti tentang kepemimpinan transformasional	Tidak meneliti tentang kompetensi kerja motivasi kerja dan kinerja

	(Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia)			
4.	Ningrum, Dwi Mariana (2023) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerjapada Karyawan Bank Ntt Cabang Kalabahi”	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan	Variabel yang digunakan sama meneliti kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat	Penelitian dilakukan di Bank BJB Cabang Sumedang , tidak meneliti tentang motivasi kerja
5.	Ahadi, Praoyo A (2022) “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Divisi Operasional PT. Bank X)” (Jurnal Keuangan dan Perbankan)	Menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh kepada kepuasan kerja pegawai	Variabel yang digunakan sama meneliti tentang Kepemimpinan Transformasional sebagai variabel bebas dan Kepuasan kerja sebagai variabel terikat	Penelitian tidak menggunakan metode kinerja karyawan dan komitmen organisasi
6.	Ahmad Rivai VOL 3 NO 2 (2020) “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Danamon”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Variabel yang digunakan sama meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja	Peneliti tidak meneliti tentang budaya organisasi
7.	Ryani Dhyana, Mochamad Rizki, Listiniawati (2016) “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi	Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap semua variabel	Variabel yang digunakan sama-sama meneliti tentang kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen	Peneliti tidak meneliti tentang budaya organisasi

	<p>Terhadap perilaku inovatif Karyawan (studi kasus di pt. bank danamon indonesia)”</p> <p>(Jurnal Manajemen)</p>			
8.	<p>Rahmatul Irfan (2020)</p> <p>“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank NTB Syariah Pada Kantor Cabang Bima”</p> <p>Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Bank NTB Syariah Cabang Bima, karena gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan kemampuan dalam mengkoordinir pegawai dalam menghasilkan kinerja organisasi secara keseluruhan</p>	<p>Variabel yang digunakan sama meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja</p>	<p>Peneliti tidak menggunakan variabel motivasi terhadap kinerja</p>
9.	<p>Aisya,Asna Manzilah (2021)</p> <p>“Pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada bank bjb cabang suci bandung”</p>	<p>Hasil Pnelitian menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan</p>	<p>Variabel yang digunakan sama meneliti tentang lingkungan kerja</p>	<p>Peneliti tidak mengunakan kinerja karyawan</p>
10.	<p>Maulida Nurhayat, Junita Angriani (2021)</p> <p>‘Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pt. Bank Bri syariah di</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan</p>	<p>Variabel yang digunakan sama meneliti tentang lingkungan kerja sebagai variabel independent dan kepuasan kerja</p>	<p>Beda tempat penelitian</p>



	<p>Kabupaten jombang”</p> <p>Jurnal Lembaga Keuangan, Ekonomi dan Bisnis Islam Volume 3, No 2, 2021</p>		<p>sebagai variabel dependent</p>	
11.	<p>mikhael ekklesiano, benhard tewel, rita n taroreh (2022)</p> <p>“Pengaruh Keterlibatan Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pt. bank sulutgo cabang utama manado”</p> <p>Jurnal emba</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.Bank SulutGo Cabang Utama Manado</p>	<p>Variabel yang digunakan sama meneliti tentang lingkungan kerja sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat</p>	<p>Objek penelitian berbeda</p>
12.	<p>Revani Fitri Nurdian (2021)</p> <p>“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja serta dampak terhadap kinerja karyawan bank bjb cabang majalaya”</p>	<p>Hasil penelitian menunjukan terapat pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Secara parsial dapat diketahui bahwa variabel kompensasi lebih dominan mempengaruhi kepuasan kerja kemudian lingkungan kerja.</p>	<p>Variabel yang digunakan sama meneliti tentang lingkungan kerja sebagai variabel independent dan kepuasan kerja sebagai variabel depedent</p>	<p>Peneliti tidak menggunakan variabel kompensasi</p>

13.	Agi Dicko Permadi, Santi Wiranti (2022)  “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bank BJB Kantor Cabang Majalaya”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan	Variabel yang digunakan sama meneliti tentang lingkungan kerja sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat	Peneliti tidak menggunakan variabel komunikasi
14.	Prayoga Dimas Putra , Dudung Abdurahman, Rusman Frendika (2020)  “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Organisasi Pembelajar Terhadap Komitmen Organisasi di Bank BJB Kantor Cabang Pembantu Cicadas Bandung”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja dan organisasi pembelajar berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, yang artinya lingkungan kerja dan organisasi pembelajar merupakan faktor pendorong komitmen organisasi	Variabel yang digunakan sama meneliti tentang Lingkungan Kerja	Peneliti tidak menggunakan Komitmen Organisasi
15.	Ahmad Rivai VOL 3 NO 2 (2020)  “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Nusamba”	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja	Variabel yang digunakan sama meneliti tentang kepemimpinan sebagai variabel bebas	Peneliti tidak menggunakan variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan
16	Rahmad Saleh Warso, Susi Hendriani, Jhrizal (2022) “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Perilaku	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja	Variabel yang digunakan sama tentang lingkungan kerja sebagai variabel bebas	Peneliti tidak menggunakan variabel kinerja karyawan

	inovatif dan Kinerja Karyawan pt. bank negara indonesia cabang pekanbaru”			
17	Julia Delly S (2021)  Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.Bank Sumut Pusat medan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Bank Sumut	Variabel yang digunakan sama tentang kepemimpinan sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat	Beda tempat dan waktu penelitian
18	Dewi Ratu Fitriana, Faisal Rakhman, Dadang Dimiyati (2021)  Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan di Bank bjb Syariah KCP Majalaya  Jurnal Dimamu	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan	Variabel yang digunakan sama yaitu Kepemimpinan Transformasional	Peneliti tidak menggunakan variabel kompensasi dan loyalitas
19	Risa Haruman Putri (2020)  Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya Terhadap keinginan Keluar Karyawan di bank bjb Kantor Cabang Sumedang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bank bjb cabang sumedang	Variabel yang digunakan sama yaitu Kepemimpinan Transformasional sebagai variabel bebas dan Kepuasan Kerja sebagai variabel terikat dan tempat penelitian sama.	Penulis tidak meneliti tentang variabel kompensasi
20	Neneng Hayati (2019)  Model Peningkatan Kinerja Pegawai melalui	Hasil penelitian menunjukkan bahwa	Variabel yang digunakan sama yaitu	Tidak meneliti variabel budaya organisasi

	Kepemimpinan Transformasional, kompensasi dan Budaya Organisasi yang dimediasi kepuasan kerja (studi pada bank bjb kantor pusat)	Kepemimpinan Transformasional berpengaruh baik pada Kepuasan kerja karyawan	Kepemimpinan Transformasional sebagai variabel bebas dan Kepuasan Kerja sebagai variabel terikat	
--	--	---	--	--

Berdasarkan pada hasil penelitian terdahulu seperti tertera pada tabel 2.1, terdapat beberapa variabel yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, namun secara keseluruhan variabel independen maupun dependen, lokasi penelitian, dan periode waktu yang diteliti. Penulis merasa yakin belum ada peneliti lain yang menggunakan variabel yang sama dengan yang dilakukan penulis. Dengan demikian penelitian yang dilakukan adalah original bukan plagiarism.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telaah pustakaan yang dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut. berdasarkan tabel penelitian terdahulu diatas, dapat dilihat bahwa telah banyak peneliti yang dilakukan untuk meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Sesuai dengan yang telah dikemukakan sebelumnya dari penelitian terdahulu, maka pembahasan selanjutnya adalah tentang keterkaitan variabel.

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan**

#### **Kerja**

Kepemimpinan transformational berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada bank bjb cabang sumedang dikarenakan kepimpinan

transformational adalah gaya kepemimpinan yang bersifat fleksibel dimana di zaman sekarang pemimpin yang bisa mengikuti perkembangan zaman dan perubahan gaya kepemimpinan yang berubah-ubah akan disukai oleh karyawan. Karena dengan karyawan yang memiliki gap umur yang jauh dengan pimpinan akan menimbulkan rasa segan terhadap karyawan dan pimpinan oleh karena itu kepemimpinan transformational ini dapat menjadi solusi untuk gaya kepemimpinan di zaman ini sehingga karyawan merasa nyaman dan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan tersebut, artinya jika pemimpin memiliki kepemimpinan transformasional yang baik maka kepuasan kerja akan ikut meningkat. Diperkuat dengan beberapa hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ningrum Dwi Mariana (2023), Ahadi, Praoyo. A (2022) Risa Haruman Putri (2020) yang berkesimpulan bahwa, kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja sebesar. Dengan demikian semakin baik kepemimpinan transformasional yang dirasakan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan bank bjb cabang sumedang artinya jika lingkungan kerja yang baik akan membuat kepuasan kerja karyawan tercapai. Yang dimana lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan membuat karyawan merasa nyaman dalam melakukan beban pekerjaan mereka sehingga rasa kepuasan kerja akan tercapai. Diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rivani Fitri Nurdiani (2021), Mikhael Ekklesiano, Benhard Tewal, Rita N Traroreh (2022) dan Rahmad Saleh Warso, Susi Hendriani, Jahrizal (2022) yang berkesimpulan bahwa Hasil

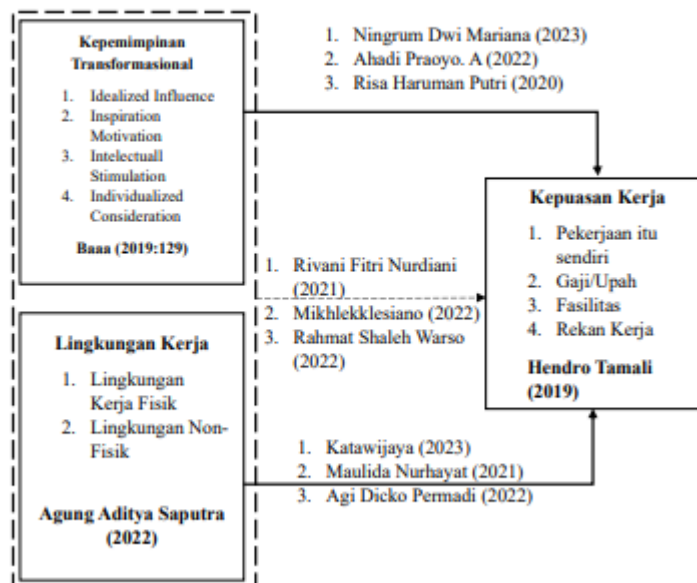
penelitian menunjukkan terdapat pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Secara parsial dapat diketahui bahwa variabel kompensasi lebih dominan mempengaruhi kepuasan kerja kemudian lingkungan kerja.

### **2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Keberhasilan suatu perusahaan dapat tercapai jika pemimpin bisa memimpin perusahaan dengan baik, maka dari itu diperlukan pemimpin (leader) yang baik dan mampu memimpin, mengarahkan dan memotivasi karyawan sehingga target perusahaan dapat tercapai dengan sesuai. Perusahaan harus memiliki pemimpin yang dapat mengatur karyawannya, selain itu perusahaan juga perlu memberikan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawannya sebagai bentuk timbal balik atas kinerja di perusahaan dan mampu lebih meningkatkan kinerja dan kepuasan agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik begitupun di Bank BJB Cabang Sumedang pemimpin harus bisa menciptakan lingkungan kerja yang baik guna menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan. Diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu yaitu Katawijaya, Ghina Shapirra (2023) Ningrum, Dwi Mariana (2023) dan Risa Haruman Putri (2020) Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Berdasarkan kerangka pemikiran dan juga landasan penelitian dari penelitian terdahulu diatas dapat digambarkan sebuah pradigma penelitian.

### 2.3 Pradigma Penelitian

Pradigma penelitian merupakan kerangka berpikir menjelaskan bagaimana penulis memahami suatu masalah, serta masalah, serta kriteria pengujian sebagai landasan untuk menjawab masalah penelitian. Dalam sebuah studi paradigma berorientasi sebagai kerangka filosofis dan konseptual. Paradigma penelitian ini akan membawa pemahaman terhadap metode penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat dilihat di gambarkan pada gambar 2.1 paradigma penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Pradigma Penelitian

## 2.4 Hipotes Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:8) dalam Lestari, T., & Azis, A (2024) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan berdasarkan penjelasan pada kerangka pemikiran diatas , maka hipotesis penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### A. Hipotesis Simultan

“Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan kerja berpengaruh pada Kepuasan Kerja Karyawan”

### B. Hipotesis Parsial

1. Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Pada Kepuasan Kerja Karyawan.

Lingkungan kerja Berpengaruh Pada Kepuasan Kerja Karyawan.