

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1. Gaya kepemimpinan Transformasional**

###### **2.1.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan Transformasional, yaitu kepemimpinan dimana pemimpin menyediakan perhatian individu, rangsangan intelektual serta pemimpin tersebut memiliki karisma. Kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemajuan diri secara kolektif, dan pembelajaran tim (Yukl, 2009:315).

Dengan gaya kepemimpinan transformasional tersebut para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan para pengikut termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan. kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut” (Burns, 2013:176). Sedangkan menurut Robbins dalam Emron Edison dkk (2016, p.98) Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa.

Berdasarkan pengertian para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah sikap pemimpin dalam memotivasi dan menggerakkan bawahannya untuk bekerja dengan menyampaikan visi dan misi dengan jelas.

#### **2.1.1.2 Karakter Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Tichy dan Devanna dalam Luthans (2006) melakukan penelitian dengan wawancara mendalam, menyimpulkan bahwa pemimpin transformasional memiliki karakter:

- 1) Mereka mengidentifikasi dirinya sebagai alat perubahan
- 2) Mereka berani
- 3) Mereka mempercayai orang
- 4) Mereka motor penggerak nilai
- 5) Mereka pembelajar sepanjang masa
- 6) Mereka memiliki kemampuan menghadapi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian
- 7) Mereka visioner

#### **2.1.1.3 Komponen gaya kepemimpinan transformasional**

Menurut (Bass,1985, 1998; Bass & Avolio, 1993) dalam Wahjono (2010) kepemimpinan transformasional yang otentik mengandung empat komponen yakni :

1) Idealize influence

Idealize influence dari pemimpin adalah memimpikan, yakin dan membentuk standar yang tinggi usaha penyamaannya.

2) Inspirational motivation

Inspirational motivationakan menjadi bekal para pengikut dalam menghadapi tantangan untuk mencapai tujuan.

3) Intellectual stimulation

Intellectual stimulation dari kepemimpinan transformasional adalah membantu para pengikut untuk menjawab asumsi dan untuk membangkitkan solusi yang lebih kreatif terhadap masalahmasalah yang dihadapi.

4) Individualized Consideration

Individualized Consideration dari kepemimpinan transformasional adalah memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu dan mendampingi, memonitor dan menumbuhkan peluang.

#### **2.1.1.4 Indikator gaya kepemimpinan transformasional**

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Indra Kharis (2015) :

1. Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa

untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

## 2. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

## 3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

#### 4. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

Sedangkan indikator gaya kepemimpinan transformasional Menurut penelitian (Wijayanto, 2012:176) menyimpulkan:

(1) Charisma; Memberikan visi dan misi meraih respek dan kepercayaan, (2) inspiration; Mengkomunikasikan harapan yang tinggi, mengekspresikan pentingnya tujuan dengan cara yang sederhana, (3) Intellectual stimulation; mendorong intelegensia, rasionalitas, dan berhati-hati dalam menyelesaikan masalah, (4) Individualized consideration; Memberikan perhatian personal, melatih, memberikan saran

## **2.1.2 Lingkungan Kerja Non Fisik**

### **2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2001:1) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. dapat ditarik kesimpulannya bahwa kondisi lingkungan kerja baik akan menunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat kinerja karyawan.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menyelesaikan semua tugas yang diberikan kepadanya (Nitisemito, 2000:193). Menurut Terry (2006) dalam Mujib, (2016:24) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan yang kerja merupakan segala sesuatu yang ada dilingkungannya tempat bekerja baik fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi semangat bekerja dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Menurut Sedarmayanti (2001), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Sementara itu, Wursanto (2009)

menyebutnya sebagai lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai “sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”. Sedangkan Nitisemito (2000:171-173) menyatakan bahwa perusahaan hendaknya dapat menciptakan lingkungan kerja atau kondisi kerja yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Manajemen hendaknya mampu menciptakan suasana kerja yang penuh dengan nuansa kekeluargaan dan komunikasi yang baik.

Berdasarkan pendapat dan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah Suatu kondisi kerja yang didalamnya terdapat hubungan antar rekan kerja dan atasan yang harmonis.

#### **2.1.2.2 Manfaat Lingkungan Kerja Non fisik**

Menurut Arep dan Hendri (2013), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan.

Prestasi kerjanya akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi. Lingkungan kerja yang baik yaitu lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang kondusif di tempat

kerja adalah salah satu syarat untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan yang lebih baik. Lingkungan kerja yang kondusif sendiri dapat tercipta jika adanya komunikasi yang baik atasan dan bawahan maupun antar teman sejawat.

### **2.1.2.3 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Indikator-indikator lingkungan kerja non fisik oleh Sedarmayanti (2012:46) yaitu sebagai berikut:

1. Hubungan karyawan Dengan Atasan
2. Hubungan Karyawan Dengan Sesama Rekan Kerja
3. Hubungan Karyawan Dengan Bawahan

### **2.1.3 Kepuasan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Rivai (2012) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerjaan tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja juga adalah sikap umum yang merupakan dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu. Dipboye dalam Munandar (2012: 350) memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukannya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Menurut Lovelock dan wirtz (2011:74) kepuasan adalah suatu sikap yang diputuskan berdasarkan



pengalaman yang didapatkan. Dapat disimpulkan dari pendapat ahli diatas bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan senang dari karyawan dalam bekerja.

### **2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan menurut Abdurrahmat (2006) diantaranya :

- 1) Balas jasa yang adil dan layak
- 2) Berat ringannya pekerjaan
- 3) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- 4) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- 5) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- 6) Sikap pekerjaan monoton atau tidak
- 7) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan

### **2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Adapun indikator kepuasan kerja menurut Edison dkk (2017) indikator dari kepuasan kerja terdiri dari:

1. Upah/Gaji

Kelayakan Gaji yang diberikan kepada pekerja.

2. Pekerjaan

Dapat bertanggungjawab terhadap pekerjaannya sendiri.

3. Kesempatan Promosi

Memberikan peluang kepada untuk pekerja mendapat promosi

4. Penyelia/Atasan

Penyelia harus memberikan arahan atau membantu pada bawahannya dalam bekerja.

5. Rekan Kerja

Kontribusi yang diberikan oleh rekan kerja selama melaksanakan pekerjaan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian		Hasil Penelitian
		Independent	Dependent	
Angga Kusuma (2017)	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN	1. Gaya Kepemimpinan Transformasional 2. Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja Karyawan	Gaya kepemimpinan Transformational dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja Karyawan
Martha Eka Putra Dan Ni Ketut Sariyathi (2018)	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN	1. Gaya Kepemimpinan Transformasional 2. Lingkungan Kerja 3. Kompensasi	Kepuasan kerja Karyawan	Variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kompensasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan
Yenny Anggraeni Dan T. Elisabeth Cintya Santosa (2017)	PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN	1. Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan kerja Karyawan	Hasil analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa adanya hubungan positif dan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja
Mukti Wibowo, Mochammad Al Musadieq, Dan Gunawan Eko Nurtjahjono (2014)	PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN	1. Lingkungan kerja fisik 2. Lingkungan kerja non fisik	Kepuasan kerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik dan non-fisik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
SITI AISYAH (2018)	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP	1. Gaya Kepemimpinan Transformasional 2. Lingkungan Kerja	Kepuasan kerja Karyawan	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

	KEPUASAN KARYAWAN			pada Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah dengan tingkat signifikansi 5%.
Choi Sang Long, Wan Mardhia M. Yusof, Tan Owee Kowang and Low Hock Heng (2014)	The Impact of Transformational Leadership Style on Job Satisfaction	Transformational Leadership	Job Satisfaction	which have revealed that there is a positive and significant relationships between all transformational leadership characteristics and job satisfaction.
George Kafui Agbozo <sup>1</sup> , Isaac Sakyi Owusu <sup>2</sup> , Mabel A. Hoedoafia <sup>1</sup> , *, Yaw Boateng Atakorah <sup>3</sup> (2017)	The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana	Work Environment	Job Satisfaction	The work environment has a positive effect on job satisfaction
Quinerita Stevani Aruan, Mahendra Fakhri (2015)	PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KARYAWAN LAPANGAN DEPARTEMEN GRASBERG POWER DISTRIBUTION PT. FREEPORT INDONESIA	1.Lingkungan kerja fisik 2.Lingkungan kerja non fisik	Kepuasan kerja Karyawan	a. Secara parsial faktor lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. b. Secara simultan faktor lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Departemen Grasberg Power Distribtuion PT. Freeport Indonesia.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan akan dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai dan dengan demikian target perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Seperti yang dikatakan oleh Yenny Anggraeni Dan T.Elisabeth Cintya Santosa (2017) dalam jurnal penelitiannya yang berjudul (pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan) yang menyebutkan dari Hasil analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa adanya hubungan positif dan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja

### **2. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Pengaruh lingkungan kerja non fisik yang baik akan menuntut karyawan mempunyai tanggung jawab kerja yang tinggi dan otomatis akan terjalinkan kerja sama yang baik dalam perusahaan sehingga akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Tetapi, apabila lingkungan kerja non fisik yang ada di sekeliling karyawan buruk maka akan menyebabkan rendahnya tanggung jawab kerja sehingga kepuasan kerja akan menurun.

Seperti yang dikatakan oleh Mukti Wibowo, Mochammad Al Musadieg, Dan Gunawan Eko Nurtjahjono (2014) dalam jurnal penelitiannya yang

berjudul (pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan) yang menyebutkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik dan non-fisik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan keraj karyawan

#### **2.4 Kerangka Konseptual**

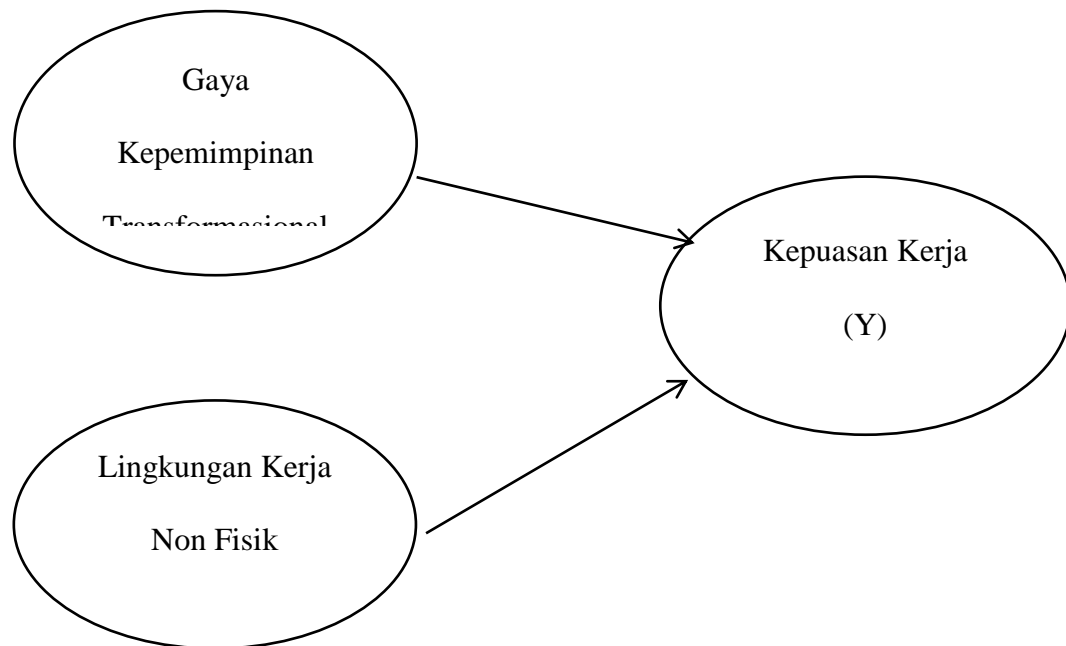
Kepuasan kerja karyawan merupakan merupakan faktor yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh semua perusahaan. Ini dikarenakan Kepuasan Kerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu kinerja perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diantaranya adalah Gaya kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan kerja Non Fisik.

Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah dimana pemimpin menyediakan rangsangan intelektual dan perhatian individu ,sehingga gaya kepemimpinan Transformasional ini mempengaruhi sebuah kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan Kerja Non- Fisik adalah keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerj, baik hubungan dengan atasan, dengan sesame rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Sehingga Lingkungan kerja Non- Fisik ini mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemoimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Non- Fisik sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, maka dari itu dapat dibangun

sebuah kerangka konseptual sebagai dasar untuk membentuk hipotesis sebagai berikut.



Gambar 2.1 Model Konseptual

## 2.5 Hipotesis

H1: Diduga Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Sentra Sentosa Motor.

H2: Diduga Lingkungan kerja Non Fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan CV. Sentra Sentosa Motor.

