**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

**2.1 Penelitian Terdahulu**

**Tabel 2.1**

**Review Jurnal**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Peneliti** | **Judul** | **Variabel**  **penelitian** | **Metode**  **penelitian** | **Hasil** |
| Angga Kusuma  (2016) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Hotel Ratu Mayang Garden Pekanbaru) | Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)  Lingkungan kerja  (X2)  Kepuasan kerja karyawan  (X3) | Analisis Regresi Linier Berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan |
| Misdiana, Hj. Iranita, Roni Kurniawan  (2017) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjungpinang | Gaya Kepemimpinan (X1)  Motivasi kerja (X2)  Lingkungan kerja (X3)  Kepuasan kerja (Y) | Metode Statistic Deskriptif | Hail penelitian yang dilakukan menghasilkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasn kerja karyawan. |
| Ni Luh Helga Daniati, Ni Wayan Mujiati  (2018) | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Lpd Kerobokan | Gaya Kepemimpinan transformasional (X1)  Kompensasi (X2)  Lingkungan kerja (X3)  Kepuasan kerja (Y) | Regresi Linear Berganda Dan Uji T. | Hasil penelitian ini menunjukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Novita  Lanjutan Tabel 2.1  Bambang Swasto Sunuharjo  Ika Ruhana  (2016) | Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan | Kepuasan kerja (X1)  Komitmen organisasional (X2)  Kinerja karyawan (Y) | deskriptif | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan |
| Suharno Pawirosumarto  Purwanto Katijan Sarjana and Rachmad Gunawan  (2017) | Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Pada Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Di Parador Hotels And Resorts, Indonesia | Work environment (X1)  Leadership style (X2)  Organizational Culture (X3)  Job satisfaction (Y) | Descriptive Statistic | Hasil menunjukkan bahwa lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki  dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi hanya gaya kepemimpinan yang positif dan signifikan  berpengaruh pada kinerja karyawan. |
| Yi-Ying Chang, Wei-Chung Chao and Che-Yuan Chang (2018) | Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Unit Mediasi Lintas-Level Moderated | Transformatio nal Leadership (X)  Performance (Y) | Metode Analisis Regresi Linear Berganda | Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Berbagi pengetahuan tingkat unit memediasi hubungan positif antara tingkat perusahaan TFL dan kinerja tingkat unit, Hubungan antara TFL tingkat perusahaan dan berbagi pengetahuan di tingkat unit adalah lebih kuat ketika kapasitas serap unitlevel lebih besar, Hubungan antara berbagi pengetahuan di tingkat unit dan  tingkat unit kinerja lebih kuat ketika kapasitas serap unitlevel lebih besar. |

1. **Persamaan dan perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Angga Kusuma dengan penelitian ini.**

Persamaan penelitian ini dan penelitian Angga Kusuma adalah pada variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja, variabel bebas Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan sama-sama menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Perbedaannya adalah pada penelitian ini variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Non Fisik. Sedangkan penelitian Angga Kusuma adalah Lingkungan Kerja. Objek penelitian ini PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang (Maaqo) sedangkan penelitian Angga Kusuma adalah Hotel Ratu Mayang Garden Pekanbaru

1. **Persamaan dan perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Misdiana, Hj. Iranita, Roni Kurniawan dengan penelitian ini.**

Persamaan penelitian ini dan penelitian Misdiana adalah variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja. Perbedaannya adalah metode penelitian ini menggunakan metode analisis linier berganda sedangkan Misdia menggunakan metode statistic deskriptif dan variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Ligkungan Kerja Non Fisik, sedangkan penelitian Misdiada yaitu Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja dan objek penelitian ini adalah PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang (Maaqo) sedangkan penelitian Misdiana adalah PT. Karwikarya Wisman Graha Tanjung pinang.

1. **Persamaan dan perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Helga Daniati, Ni Wayan Mujiati dengan penelitian ini.**

Persamaan penelitian ini dan penelitian Ni Luh adalah variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja. Perbedaannya adalah pada penelitian ini metode penelitian menggunakan regresi linear berganda dan Uji T, variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Ligkungan Kerja Non Fisik, sedangkan penelitian Ni Luh yaitu Kompensasi dan Lingkungan Keraja dan objek penelitian ini adalah PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang (Maaqo) sedangkan penelitian Ni Luh adalah Lpd Kerobokan.

1. **Persamaan dan perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Novita, Bambang Swasto Sunuharjo, Ika Ruhana dengan penelitian ini.**

Perbedaan penelitian ini dan penelitian Novita adalah metode penelitian menggunakan deskriptif. Perbedaannya adalah pada penelitian ini variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Ligkungan Kerja Non Fisik, sedangkan penelitian Novita yaitu Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional dan objek penelitian ini adalah PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang (Maaqo).

1. **Persamaan dan perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, dan Rachmad Gunawan dengan penelitian ini.**

Persamaan penelitian ini dan penelitian Suharno adalah pada variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, variabel Terikat Kepuasan kerja, dan metode descriptive statistic. Perbedaannya adalah pada penelitian ini variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Non Fisik. Sedangkan penelitian Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi. Objek penelitian ini PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang (Maaqo) sedangkan penelitian Suharno adalah Parador Hotels And Resorts, Indonesia.

1. **Persamaan dan perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh YiYing Chang, dkk dengan penelitian ini.**

Persamaan penelitian ini dan penelitian Yi-Ying adalah pada variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional dan sama-sama menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Perbedaannya adalah pada penelitian ini variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja, sedangkan penelitian Yi-Ying yaitu Kinerja Karyawan dan menggunakan variabel mediasi yaitu Cross Level Moderated. Penelitian Yi-Ying menggunakan Analisis Hierarchical Linear Modeling (HLM). Objek penelitian ini PT Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang (Maaqo) sedangkan penelitian Yi-Ying adalah Unit Mediasi Lintas-Level Moderated.

**2.2 Landasan Teori**

**2.2.1 Kepuasan Kerja Karyawan**

Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja pada karyawan. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tingkat kepuasan yang dirasakan. Tingkat kepuasan kerja pada karyawan juga dapat dilihat dari seberapa puas karyawan pada pemberian gaji yang diberikan oleh perusahaan.

* Menurut Robbins (2003) Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang meraka yakini seharusnya mereka terima.
* Hasibuan (2000) mengemukakan bahwa “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.
* Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan”. Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaanya siagian (2002).
* Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya Sari, Susilo, Brimantyo (2017).

Berdasarkan pengertian yang dipaparkan oleh beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pada karyawan adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan dan rekan kerja. Salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaannya.

**2.2.1.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan**

Menurut Annakis et al (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Fakor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

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

**2.2.1.2 Indikator Kepuasan Kerja Karyawan**

Luthans (2006) mengungkapkan terdapat sejumlah indikator-indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. **Pekerjaan itu sendiri**

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.

1. **Gaji**

Upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja.

1. **Promosi**

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh berbeda pada kepuasan kerja karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.

1. **Pengawasan**

Pengawasan merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Terdapat dua dimensi gaya pengawasan yang memengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan dan dimensi yang lain adalah partisipasi atau pengaruh, seperti diilustrasikan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

1. **Rekan Kerja**

Rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu.

Dari uraian diatas kepuasannkerja dapat terciptaajika sesamaarekan kerja harus saling membantuudan menghargai agarrterciptanya suatu hubungan yang baik. Pimpinan dan karyawannsaling mendukung dengan adanya kerja sama yang baik sehingga akan terciptanya suatu tujuan yang sama baik serta disepakati bersama, hal ini akan nampakkpada sikap kerja karyawan.

**2.2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Dalam suatu perusahaan seorang pemimpin berperan penting dalam majunya perusahaan. Kepemimpinan di era globalisasi akan menghadapi tuntutan yang semakin kompleks. Kondisi demikian menuntut kapabilitas dan keterampilannpemimpin dalam mengelola perubahan yang terjadi. Dimana seorang pemimpin harus memberikan perhatian dan memotivasi agar dalam bekerja dapat menghasilkan kinerja yang optimal, adanya seorang pemimpin yang tegas dan pemimpin yang patut dicontoh oleh para karyawannya.

* Hughes et al. (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki visi dan kemampuan dalam berinteraksi dengan karyawan, sehingga dapat memotivasi karyawan dalam mewujudkan visi dan misi yang dimiliki oleh pemimpin.
* Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Menurut Bass dalam Yulk (2017) para pemimpin transformasional dapat ditemukan dalam organisasi apapun pada tingkatan apapun, dan jenis kepemimpinan ini secara universal relevan bagi segala jenis situasi.
* Menurut Hartanto (2009) Kepemimpinan transformasional merupakan suatu cara untuk mempengaruhi orang lain, sehingga mau dan rela memunculkan kebijakan dan kapabilitas terbaiknya dalam proses penciptaan nilai.

Berdasarkan pengertian yang dipaparkan oleh beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah pada dasarnya pemimpin yang berhasil bukanlah pemimpin yang mencari kekuasaan untuk diri sendiri, melainkan mendistribusikan kekuasaan kepada orang banyak untuk mencapai cita-cita bersama. Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya Kepemimpinan Transformasional berasal dari tiga kata yaitu Gaya, Kepemimpinan, dan Transformasional. Gaya adalah sikap, tingkah laku atau perilaku seseorang. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh seorangpemimpin kepada pengikutnya untuk mencapai suatu tujuan. Transformasional berinduk dari kata to transform, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, potensi menjadi aktual, dan sebagainya. Menurut Bass dalam Yulk (2017) para pemimpin transformasional dapat ditemukan dalam organisasi apapun pada tingkatan apapun, dan jenis kepemimpinan ini secara universal relevan bagi segala jenis situasi.

**2.2.2.1 Ciri-Ciri Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Bass dan Ringgio (2006) kepemimpinan transformasional

memiliki ciri antara lain;

1. Kemampuan pemimpin dalam mengartikulasikan visi secara baik terhadap bawahannya.
2. Kemampuan menginspirasi bawahan agar bersedia secara ikhlas dan sungguh-sungguh untuk melaksanakan tugasnya.
3. Kemampuan memotivasi bawahan.
4. Kemampuan menciptakan iklim yang memungkinkan terjadinya perubahan dalam organisasi.

**Yukl (2010) mengemukakan beberapa pedoman untuk pemimpin transformasional, yaitu:**

1. Menyatakan visi dan misi yang jelas dan menarik
2. Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dipercaya
3. Bertindak secara rahasia dan optimis
4. Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut

**2.2.2.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Indikator-Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional Ada beberapa gaya kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2010):

1. **Kharisma**

Memberikan visi dan misi, menanamkan rasa bangga, mendapatkan respect dan kepercayaan. Seorang pemimpin harus memiliki kharisma, kemampuan, keahlian, visi, dan tindakan dalam menginspirasi bawahannya untuk melakukan inovasi dan perubahan cara kerja. Oleh karena itu, seorang pemimpin kharismatik dapat dijadikan suri tauladan, idola dan model panutan untuk bawahannya.

1. **Motivasi Inspiratif**

Motivasi inspiratif menggambarkan seorang pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi kepada para bawahannya. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbolsimbol 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 akan memacu antusiasme bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak hanya membangkitkan semangat individu tetapi juga semangat tim.

1. **Stimulasi Intelektual**

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

1. **Perhatian yang Individual**

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

**2.2.3 Lingkungan Kerja Non Fisik**

**2.2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2011) 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 Dengan memperhatikan lingkungan kerja diharapkan dapat menambah semangat bekerja para karyawan yang melaksanakan tugas dan pekerjaannya, karena lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong karyawan dalam bekerja secara maksimal untuk kemajuan perusahaan.

Pengertian Lingkungan Kerja Fisik menurut para ahli adalah sebagai berikut :

* Lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Situasai dari lingkungan kerja yang kondusif akan dapat memberikan rasa aman serta memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja secara maksimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan Lewa dan Subowo (2005).
* Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja Sedarmayanti (2009).

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada dilingkungannya tempat bekerja baik fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi semangat bekerja dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik menurut para ahli adalah sebagai berikut :

* Sedamayanti (2011) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungsn kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.
* Menurut Hendri (2012), Lingkungan kerja non fisik adalah suatukondisi atau keadaan yang terjadi pada lingkungan sekitar serta tidak dapat ditangkapoleh panca indra, namun dapat dirasakan melaluihubungan antara pegawai ataupun dengan atasantempat bekerja.

Berdasarkan pengertian yang dipaparkan oleh beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisikkadalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan antar karyawan maupun hubungan dengan bawahan dan atasan karena lingkungan kerja juga salah satu faktor untuk menunjang kinerja karyawan agar karyawan merasa nyaman dan merasa puas dengan apa yang perusahaan berikan.

Sedarmayanti (2009), menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik sebagai berikut:

**1) Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah segala keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi para karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

**2) Lingkungan kerja non fisik**

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan dengan bawahan maupun hubungan sesama rekan kerja.

**2.2.3.2 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Astadi (2015) menyatakan bahwa, Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Indikator kerja dibagi menjadi dua antara lain :

1. **Hubungan kerja antar karyawan**

Hubungan kerja antar karyawan sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan, terutama bagi karyawan yang bekerja secara berkelompok, apabila terjadi konflik yang timbul dapat memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja pada diri karyawan. Hubungan kerja yang baik antara yang satu dengan yang lain, di mana mereka saling bekerja sama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

1. **Hubungan kerja antar karyawan dengan pimpinan**

Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan aktivitas. Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam hubungan antar atasan dengan bawahan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan karyawan lebih betah untuk bekerja dan dapat menimbulkan semangat kerja bagi karyawan. Pada perusahaan sikap pemimpin antara karyawannya saling menghormati agar dapat memajukan perusahaan.

Dari uraian diatas bagaimana menciptakan hubungan yang baik antar karyawan sehingga dalam menjalankan suatu pekerjaan merasa nyaman dan tidak ada saling iri antar karyawan agar memperoleh hasil yang optimal. Dan seorang pemimpin harus berusaha bagaimana menciptakan hubungan yang baik dengan karyawan agar karyawan merasan senang dan merasa diperhatikan oleh pimpinan, untuk mendapatkan pekerjaan dengan semaksimal mungkin dan sebaik mungkin.

**2.3 Hubungan Antar Variabel**

**2.3.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.**

Hughes et al. (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki visi dan kemampuan dalam berinteraksi dengan karyawan, sehingga dapat memotivasi karyawan dalam mewujudkan visi dan misi yang dimiliki oleh pemimpin. Rasa puas yang tercipta dalam bekerja harus didorong dengan adanya seorang pemimpin yang tegas dan pemimpin yang patut dicontoh oleh para karyawannya. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang tidak hanya berbicara tetapi juga memberikan contoh real kepada para karyawannya. Apabila pemimpin bersikap baik, jujur, adil, sesuai kata dan perbuatan maka karyawan akan mempunyai rasa nyaman dan puas, begitu pula sebaliknya.

Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dikemukakan dalam penelitian dewi (2013) gaya kepemimpinan transformasional berpegaruh terhadap kepuasan kerja. Dan penelitian menurut budiman dan cholil (2010) bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

**2.3.2 Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.**

Lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan sedarmayanti (2011). Disini yang perlu di perhatikan pada lingkungan kerja non fisik dimana kurang terciptanya hubungan yang terjalin antar karyawan dengan seorang pemimpin dimana karyawan pada PT. Maan Ghodqo Shiddiq Lestari Jombang (Maaqo) merasa kurangnya komunikasih yang baik kepada pemimpin.

Pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja dikemukakan dalam penelitian Ganda S. Dkk (2013) mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja. Dan penelitian menurut Yulianti (2008) terhadap pengaruh positif lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja.

**2.4 Kerangka Konseptual**

Menurut Iskandar dalam sugiono (2008), kerangka konseptual merupakan suatu kesatuan kerangka pemikiran yang utuh dalam rangka mencari jawaba –jawaban ilmiah terhadap masalah–masalah penelitian yang menjelaskan tentang variabel–variabel, hubungan antara variabel–variabel secara teoritis yang berhubungan dengan hasil penelitian yang terdahulu kebenarannya dapat diuji secara empiris.

Jika karyawan mempunyai seorang pemimpin yang memberikan atau mengarahkan pada visi dan misi yang sama, maka karyawan akan merasa puas dan tingkat kepuasan pada karyawan terus meningkat. Selain itu, jika lingkungan kerja non fisik tidak sesuai akan berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan kerja pada karyawan. Dari kerangka konseptual, penulis akan menganalisis seberapa pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang (Maaqo).

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka dapat disimpulkan kerangka konseptual adalah sebagai berikut :

**Gambar 2.1**

**Kerangka Konseptual**

**2.5 Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2017) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta- fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Adapun Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

**H1** : Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

**H2** : Diduga Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.