

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Sumber daya manusia memainkan peran penting dalam organisasi perusahaan, terutama jika dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Organisasi dapat mencapai keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan potensi yang dimiliki oleh manusia. Dengan demikian, sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Manajemen Sumber Daya Manusia, menurut Hasibuan (2019:10), adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Manajemen Sumber Daya Manusia, menurut Wahjono (2015:15) adalah *Human Resource Management (HRM) is the utilization of individual to achieve organizational objectives*. Atau dapat diartikan pemanfaatan manajemen sumber daya manusia merupakan pemanfaatan individu untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien dalam suatu perusahaan agar dapat membantu organisasi mencapai tujuannya.

1. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut Kartono, (2016) adalah cara orang lain memandang seorang pemimpin bertindak ketika mereka bekerja dengan mereka. Pola perilaku yang konsisten mengacu pada pola yang berkembang dalam diri seseorang ketika mereka mulai bereaksi secara konsisten dalam situasi yang serupa. Pola ini pada akhirnya berkembang menjadi kebiasaan bertindak yang setidaknya dapat diperkirakan oleh mereka yang berinteraksi dengan individu. Sedangkan gaya kepemimpinan menurut Busro (2018:226), adalah kemampuan seorang pemimpin untuk membujuk para pengikutnya guna melakukan berbagai tugas bersama yang diarahkan oleh pemimpin tanpa merasakan adanya tekanan untuk mencapai tujuan organisasi, dengan demikian kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, memotivasi, dan mengatur orang lain atau bawahannya untuk melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan atas kesadaran untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dapat dikatakan memiliki gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai pola perilaku yang konsisten yang ditampilkan oleh pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain (Ayuningtyas, n.d.).

b. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Ada enam macam gaya kepemimpinan menurut Samsuddin (2018:47) yaitu sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Seorang pemimpin yang menunjukkan kepribadian pasif, memungkinkan organisasi berfungsi secara independen, dan mengizinkan tindakan selama tujuan kelompok dan kepentingan bersama dijunjung tinggi.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Yaitu seorang pemimpin yang memiliki sifat senang menerima saran, pendapat dan kritikan dari bawahannya, serta berusaha untuk mempromosikan kerja sama di dalam organisasi, secara aktif mengikutsertakan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, dan membangun kemampuannya sebagai seorang pemimpin.

3) Gaya Kepemimpinan Otokratis

Jenis pemimpin yang menunjukkan kecenderungan otokratis termasuk memperlakukan perusahaan seperti milik pribadi, mengaitkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, tidak dapat mentoleransi kritik dan ide, dan selalu menggunakan strategi pemaksaan saat memimpin.

4) Gaya Kepemimpinan Militeristis

Pemimpin seperti ini memiliki kecenderungan untuk selalu memerintah bawahannya berdasarkan pangkat dan posisi mereka, mengharapkan kekakuan dan kedisiplinan, dan sulit menerima saran dari bawahannya.

5) Gaya Kepemimpinan Paternalistis

Seorang pemimpin seperti ini memiliki kecenderungan untuk menjadi orang yang paling tahu di antara para bawahannya, tidak memberikan kesempatan

kepada mereka untuk mengambil keputusan, dan tidak mendorong daya kreativitas mereka.

6) Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Pemimpin yang memotivasi karyawan untuk mengerjakan lebih dari yang diharapkan untuk meningkatkan rasa pentingnya karyawan dan nilai pentingnya pekerjaan. Meskipun kharisma ini tidak bergantung pada usia, kekayaan, ketampanan, atau kesehatan fisik, para pengikutnya merasa sulit untuk memahami bagaimana mereka bisa tertarik dan mematuhi pemimpin mereka.

c. Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2016:34), secara garis besar, sebagai berikut :

1) Kemampuan mengambil keputusan

Pengambilan keputusan melibatkan pengambilan tindakan yang telah diperhitungkan sebagai tindakan yang paling tepat.

2) Kemampuan Memotivasi

Dalam memotivasi seseorang untuk melaksanakan berbagai tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan memenuhi kewajibannya, harus mengerahkan kemampuan berupa keahlian atau keterampilan, tenaga, dan waktunya.

3) Kemampuan Komunikasi

Kapasitas untuk mengungkapkan informasi, ide, atau pikiran kepada orang lain dengan maksud agar orang lain tersebut memahami dengan benar apa yang dimaksud, baik secara langsung maupun tidak langsung.

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin akan mengendalikan bawahannya untuk mengikuti keinginannya agar tugas yang diberikan diselesaikan dengan baik. Dengan memberikan instruksi kepada orang lain dengan cara yang mungkin berkisar dari memaksa hingga memohon atau bahkan mengancam.

5) Kemampuan Mengendalikan Emosi

Agar hidup kita sukses seorang pemimpin harus mampu mengatur emosi agar mudah kita menemukan kebahagiaan.

2. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017:23), adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok maupun perseorangan dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan tujuan perusahaan. Sedangkan Afandi (2016:51) adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut berbagai sudut pandang yang dikemukakan di atas, lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang sedang bekerja, baik secara fisik maupun non-fisik yang dapat meningkatkan kerja karyawan.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor lingkungan kerja, menurut Sedarmayanti (2017:46), yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi yang dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya:

- 1) Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja
- 2) Suhu Udara/Temperatur di Tempat Kerja
- 3) Kelembaban di Tempat Kerja
- 4) Sirkulasi udara di Tempat Kerja.
- 5) Kebisingan di Tempat Kerja
- 6) Kebersihan di Tempat Kerja
- 7) Bau-bauan di Tempat Kerja
- 8) Tata Warna di Tempat Kerja
- 9) Dekorasi di Tempat Kerja
- 10) Musik di Tempat Kerja
- 11) Keamanan di Tempat kerja

d. Indikator Lingkungan Kerja

Adapun indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017:45) sebagai berikut:

- 1) Lingkungan Kerja Fisik
 - a) Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Penerangan atau cahaya sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. dengan adanya penerangan atau cahaya yang terang tetapi tidak menyilaukan akan memperlambat

pekerjaan, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

b) Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Sirkulasi udara merupakan oksigen yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup. Udara disekitar kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

c) Kebisingan di Tempat Kerja

Tempat kerja yang bising dapat mengganggu pekerja. Apabila tingkat kebisingan di tempat kerja jauh dibawah ambang batas yang ditentukan, maka pekerja dapat bekerja dengan tenang, mudah berkonsentrasi, berpikir lebih jernih tanpa diganggu oleh pengeluaran tenaga ekstra untuk mengatasi kebisingan.

d) Fasilitas di Tempat Kerja

Karyawan membutuhkan fasilitas perusahaan untuk membantu mereka dalam menjalankan tugasnya dalam organisasi. Penyediaan fasilitas kerja yang lengkap, meskipun tidak baru, merupakan salah satu pendukung kelancaran proses kerja.

e) Keamanan di Tempat Kerja

Suatu usaha untuk menjaga dan melindungi pekerja dan fasilitas atau aset yang dimiliki, baik yang berada di dalam kantor maupun diluar kantor.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

a) Hubungan dengan pimpinan

Hubungan antara pemimpin dan karyawan perlu dikelola dengan baik dan saling menghargai satu sama lain, rasa saling menghargai akan menghasilkan rasa hormat antara masing-masing individu.

b) Hubungan sesama rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja merupakan hubungan dengan antar rekan kerja yang menyenangkan dan bebas dari kepentingan pribadi. Adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu variabel yang dapat mendorong karyawan untuk bertahan dalam satu organisasi.

3. Kepuasan Kerja Karyawan

a. Definisi Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja terhadap pekerjaan mereka, yang meliputi perasaan dan perilaku terhadap salah satu pekerjaan sebagai rasa syukur karena telah mencapai salah satu nilai-nilai penting dari pekerjaan (Afandi, 2018:74). Tingkat kepuasan individu pada dasarnya dilandasi oleh *system* nilai yang ada di dalam dirinya. Oleh karena itu, ukuran tingkat kepuasan akan berbeda bagi setiap individu. Sedangkan, menurut Sutrisno (2020:76-77) kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, sebaliknya semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai

dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya. Definisi ini menunjukkan kepuasan kerja merupakan masalah penting yang perlu diperhatikan dengan produktivitas kerja karyawan karena ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerjaan dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif.

Pembahasan mengenai Kepuasan Kerja dalam organisasi akan mencakup inisiatif untuk meningkatkan efektivitas organisasi melalui perilaku karyawan yang efektif di tempat kerja. Ketidakpuasan di tempat kerja akan menimbulkan perilaku agresif atau sebaliknya, sikap menarik diri dari keterlibatan dengan lingkungan sosial. Misalnya, dengan mengambil sikap keluar dari perusahaan, seperti membolos, dan tindakan lain yang cenderung menghindari kegiatan organisasi. Bentuk perilaku agresif antara lain melakukan sabotase, sengaja melakukan kesalahan dalam bekerja, menentang atasan, atau melakukan kegiatan mogok kerja.

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Sutrisno (2020:77) yaitu sebagai berikut:

- 1) Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.

- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi Kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

c. Indikator Kepuasan Kerja Karyawan

Indikator kepuasan kerja menurut Afandi (2018:82), adalah sebagai berikut:

a) Pekerjaan

Kepuasan kerja terhadap pekerjaan yaitu sifat dari pekerjaan seseorang dan apakah pekerjaan tersebut terdapat komponen-komponen yang memuaskan.

b) Upah

Kepuasan kerja terhadap upah yaitu jumlah uang yang diterima karyawan sebagai hasil dari menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang dianggap adil.

c) Promosi

Kepuasan kerja terhadap promosi yaitu dengan kemampuan seseorang untuk maju melalui kenaikan jabatan. Hal ini mengacu pada ada atau tidaknya kemungkinan untuk maju selama bekerja.

d) Pengawas

Kepuasan kerja terhadap pengawasan yaitu bergantung pada kapasitas pengawas untuk memberikan bantuan teknis yang memotivasi.

e) Rekan Kerja

Kepuasan kerja terhadap rekan kerja yaitu sejauh mana mereka menawarkan seberapa besar rekan kerja memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

B. Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Studi Ohio State University dalam Hanafi (2015:9.10) menemukan bahwa kepemimpinan yang mempunyai perhatian tinggi, yang berarti memperhatikan karyawan, menghasilkan tingkat kepuasan karyawan yang paling tinggi dan tingkat absensi serta perpindahan kerja yang rendah. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah faktor sosial yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan menurut (Sutrisno 2020:77). Gaya kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting terhadap kepuasan karyawan dalam melaksanakan tugas. Apabila karyawan merasakan adanya gaya kepemimpinan yang baik, maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan mengalami peningkatan (Saputra & Adnyani, 2017).

Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan apabila karyawan mendapatkan gaya kepemimpinan yang baik dari pemimpin. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Saputra & Adnyani (2017) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja,

Hipotesis 1: Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan Gerai *Ice Cream and Tea "X"* Cabang Surabaya

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas kerja (Mangkunegara, 2015:90). Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah faktor fisik yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya menurut (Sutrisno 2020:77). Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik. Lingkungan fisik terdiri dari peralatan kerja, gedung, lokasi, dan desain ruang. Apabila karyawan merasa bahwa lingkungan fisik tempat bekerjanya baik akan memberikan kepuasan dan rasa bangga. Lingkungan fisik yang baik juga bisa memberikan prestise. Selain itu, lingkungan fisik yang baik juga akan mengurangi tingkat kesalahan karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Jika sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan kerja tersedia, hal tersebut dapat menjadi kepuasan tersendiri bagi karyawan, dimana karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Ganesha & Saragih (2019), Kurniawati (2021), Siagian & Khair (2018) yang mengatakan ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis 2: Diduga lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan Gerai *Ice Cream and Tea "X"* Cabang Surabaya.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja merupakan salah satu penentu dalam menentukan tingkat efektivitas kerja karyawan dalam organisasi. Apabila kepuasan yang dirasakan karyawan meningkat maka tingkat kinerja karyawan pun akan menjadi jaminan dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat berupa penghargaan yang diberikan oleh perusahaan, motivasi yang diberikan, prasarana yang menunjang kebutuhan dalam bekerja serta tingkat sumber daya manusia dalam perusahaan (Rinda et al., 2022). Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Jika pemimpin mampu mempengaruhi karyawan dengan baik dan didukung oleh lingkungan kerja yang baik, maka karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik, sehingga kepuasan kerja karyawan tercapai. Pada faktor lingkungan kerja yaitu berupa hubungan rekan sekerja merupakan faktor serupa dengan faktor kepemimpinan, dimana kedua faktor tersebut sama-sama menekankan pada aspek hubungan antar individu dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Soebagiyo et al., (2021) dan Nurdin & Tjipto Djuhartono (2022) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dan Lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap

kepuasan kerja karyawan artinya gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis 3: Diduga gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan Gerai *Ice Cream and Tea "X"* Cabang Surabaya.

C. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Teknik Analisis	Hasil
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Rinda et al., 2022)	a) Skala Likert b) SPSS c) Variabel Gaya Kepemimpinan d) Variabel Lingkungan Kerja e) Variabel Kepuasan Kerja	a) Sampel Teknik Simple Random Sampling b) Jumlah Responden c) Lokasi	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial, namun berpengaruh positif secara simultan, Sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial maupun simultan
2.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Nurdin & TjiptoDjuhartono, 2022)	a) Skala Likert b) SPSS c) Variabel Kepemimpinan d) Variabel Lingkungan Kerja e) Variabel Kepuasan Kerja	a) Jumlah Responden b) Lokasi	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memberi pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3.	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Unit Data Scientist Divisi Digital Service PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Ganesha & Saragih, 2019)	a) Sampling Jenuh b) SPSS c) Variabel Lingkungan Kerja d) Variabel Kepuasan Kerja Karyawan	a) Jumlah Responden b) Lokasi	Kuantitatif	Baik secara parsial atau secara simultan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan

4.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan MAN 2 Kota Kediri (Kurniawati, 2021)	a) SPSS b) Variabel Gaya Kepemimpinan c) Variabel Lingkungan Kerja	a) Metode Proporsional Random b) Jumlah Responden c) Lokasi d) Variabel Motivasi Kerja e) Variabel Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif
5.	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan BLU UPTD Trans Semarang (Alfiah & Nawatmi, 2022)	a) SPSS b) Variabel Lingkungan Kerja c) Variabel Kepuasan Kerja Karyawan	a) Sampel Acak Sederhana (<i>simple random sampling</i>) b) Skala Numerik (Angka) c) Jumlah Responden d) Lokasi e) Variabel Beban Kerja f) Variabel Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara statistik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Variabel lingkungan kerja secara statistik memiliki pengaruh yang paling besar dibandingkan dengan variabel yang lain
6.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Badrianto et al., 2022)	a) SPSS b) Variabel Gaya Kepemimpinan c) Variabel Lingkungan Kerja	a) Penelitian Asosiatif Kausal b) Metode Slovin (<i>sampling method</i>) c) Lokasi d) Jumlah Responden e) Variabel Beban Kerja f) Variabel Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan beban kerja juga berpengaruh secara signifikan.
7.	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember (Adha et al., 2019)	a) SPSS b) Variabel Lingkungan Kerja	a) Populasi (Sensus) b) Skala Interval c) Jumlah Responden d) Lokasi e) Variabel Motivasi Kerja f) Variabel Budaya Kerja g) Variabel Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Lingkungan kerja, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan	a) Sampel Jenuh b) SPSS	a) Partial Least Square (PLS)	Kuantitatif	a) Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja

	Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Siagian & Khair, 2018)	c) Skala Likert d) Variabel Gaya Kepemimpinan e) Variabel Lingkungan Kerja f) Variabel Kepuasan Kerja	b) Jumlah Responden c) Lokasi d) Variabel Kinerja Karyawan		berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja, b) Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan,
9.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Saputra & Adnyani, 2017)	a) Sampel Jenuh b) SPSS c) Variabel Gaya Kepemimpinan d) Variabel Kepuasan Kerja	a) Jumlah Responden b) Lokasi c) Variabel Budaya Organisasi	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.
10.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Wenang Cemerlang Press) (Waworudeng et al., 2021)	a) Sampel Jenuh b) Skala Likert c) Variabel Gaya Kepemimpinan d) Variabel Lingkungan Kerja e) Variabel Kepuasan Kerja	a) Struktural Equation Model (SEM) dengan bantuan sofeware SmartPLS 3.0 b) Jumlah Responden c) Lokasi d) Struktural Equation Model (SEM) dengan bantuan sofeware SmartPLS 3.0 e) Variabel Kinerja Karyawan	Kuantitatif	a) Gaya kepemimpinan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. b) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
11	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Politeknik Negeri Batam (Soebagiyo et al., 2021)	a) SPSS b) Skala Likert c) Variabel Gaya Kepemimpinan d) Variabel Lingkungan Kerja e) Variabel Kepuasan Kerja	a) Simple Random Sampling b) Jumlah Responden c) Lokasi	Kuantitatif	a) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Negeri Batam; b) Lingkungan kerja dalam hal ini rekan sekerja berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Negeri Batam; c) Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja (rekan sekerja) secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Negeri Batam

12	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Bank Perkreditan Rakyat Ana Artha Pondok Gede Bekasi (Destarini & S, 2022)	a) SPSS b) Samplinng Jenuh c) Variabel Gaya Kepemimpinan d) Variabel Lingkungan Kerja e) Variabel Kepuasan Kerja	a) Penelitian Asosiatif Kausal b) Jumlah Responden c) Lokasi	Kuantitatif	a) Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan.
----	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	-------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------

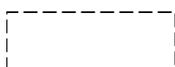
D. Kerangka Konsep Dan Model Analisis

Kerangka konseptual (*conceptual framework*) merupakan landasan dari keseluruhan proses penelitian. Kerangka konseptual menjelaskan hubungan antar variabel, menjelaskan teori yang melandasi hubungan-hubungan serta menjelaskan karakteristik, arah dari hubungan-hubungan tersebut. Hubungan tersebut ditunjukkan oleh setiap arah panah yang mewakili satu hipotesis (Fatihudin, 2020:170). Kerangka konseptual dari penelitian ini adalah melihat adanya pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Gerai *Ice Cream and Tea "X"* Cabang Surabaya.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan :

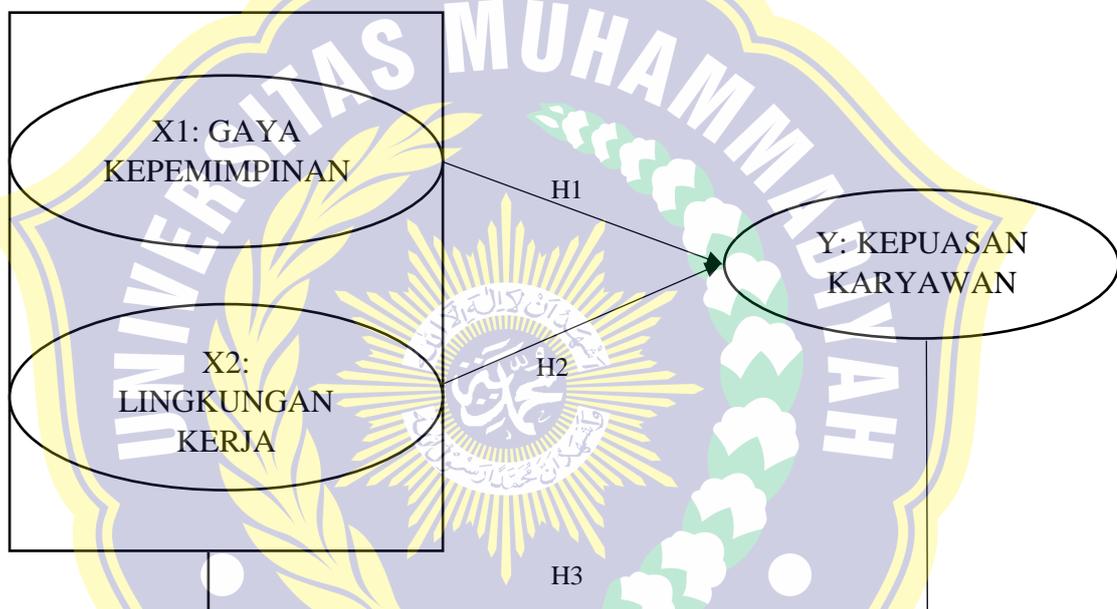


Variabel yang tidak diteliti



Variabel yang diteliti

Model analisis adalah gambaran variabel-variabel yang akan digunakan dalam melakukan analisis, sehingga dapat diperoleh suatu kesimpulan. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dengan 2 variabel independen dan 1 variabel dependen. Variabel independen yang digunakan terdiri dari gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Sedangkan variabel dependen yang digunakan adalah kepuasan kerja. Model analisis dari penelitian ini dapat digambarkan seperti berikut :



(Sumber: peneliti, 2022)

Gambar 2.2 Model Analisis

Keterangan :

- : Pengaruh antar variabel bebas dan variabel terikat secara parsial.
- : Pengaruh secara simultan atau bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat.