

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kepemimpinan**

Pada sebuah organisasi pemimpin memegang peranan yang sangat penting, karena seorang pemimpin adalah seorang yang memiliki kemampuan dalam menggerakkan dan mengarahkan organisasinya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Tugas seorang pemimpin bukanlah hal yang mudah, dimana seorang pemimpin harus bekerja lebih keras dan berpikir kuat serta lebih peka terhadap perilaku bawahannya.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, pada bab ini peneliti akan membahas beberapa teori – teori menurut para ahli yang berkaitan dengan variabel–variabel yang akan diteliti dan dibahas pada bab sebelumnya yang digunakan dalam penelitian ini.

Menurut *Rivai* (2014), Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya dalam satu bidang sehingga dia dapat mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu dari pencapaian satu atau beberapa tujuan. Kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi adalah definisi kepemimpinan menurut *House* dalam *Gary Yukl*, (2015).

*Umi dan Hartono* (2016), mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Berdasarkan beberapa pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa upaya untuk mempengaruhi dan menggerakkan aktivitas sekelompok orang agar mau bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan pada keadaan tertentu adalah definisi kepemimpinan. Gaya kepemimpinan pada setiap pemimpin tentunya berbeda antara satu dengan yang lainnya dan diharapkan dari perbedaan yang ada pemimpin dapat diterima oleh bawahan dan lain sebagainya.

### **1. 'Teori Kepemimpinan**

Ada beberapa literatur yang pada umumnya membahas tentang teori kepemimpinan, dimana dari teori yang terdapat pada literatur itu menyatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat. Namun ada pula yang menyatakan bahwa pemimpin itu terjadi karena adanya kelompok-kelompok orang dan dia melakukan pertukaran dengan yang dipimpin. Sedangkan teori lain berpendapat bahwa pemimpin timbul karena situasinya memungkinkan dia ada.

Pendekatan teori kepemimpinan secara garis besar menurut Edy Sutrisno (2019), dibagi menjadi 3 (tiga) aspek yang diuraikan sebagai berikut :

#### *a. Trait Theory* (Teori Sifat)

dikatakan bahwasanya seorang yang dilahirkan sebagai pemimpin karena memiliki sifat-sifat sebagai pemimpin. Akan tetapi pandangan teori ini juga tidak mengingkari bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak semuanya

dilahirkan, tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman. Dengan dugaan pemikiran, bahwa untuk berhasil menjadi seorang pemimpin dapat ditentukan oleh kualitas sifat atau karakteristik khusus yang dimiliki pada diri pemimpin tersebut, baik berhubungan dengan fisik, mental, psikologis, personalitas dan intelektualitas.

b. *Behavioral Theory* (Teori Perilaku)

.Teori ini dilandasi pandangan, bahwa kepemimpinan merupakan hubungan antara pemimpin dengan anggota, dan dalam interaksi tersebut anggota yang menganalisis dan memahami apakah kepemimpinannya diterima atau ditolak. Pendekatan ini menghasilkan dua orientasi, yaitu berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan pada penyelesaian tugas dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan pembentukan hubungan-hubungan manusiawi.

c. *Situation Theory* (Teori Situasi)

Pemimpin harus bisa mengembangkan kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, yang dapat mengetahui situasi serta kebutuhan organisasi adalah pemimpin itu sendiri sehingga menjadikan pemimpin yang lebih efektif. Teori situasi kontingensi berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam segala situasi. Pengaruh Motivasi yang positif, kemampuan dalam melaksanakan serta kepuasan para pengikutnya menjadikan seorang pemimpin sebagai pemimpin yang efektif.

## 2. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi ini berhubungan langsung terhadap keadaan sosial dalam kehidupan berkelompok atau instansi masing-masing yang menerangkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam situasi tersebut. Ada lima fungsi pokok kepemimpinan yang dinyatakan oleh Veithzal Rivai (2013) secara operasional, yaitu:

### a. Fungsi Instruksi

Hal ini bersifat komunikasi satu arah. Dimana pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan, dan di mana perintah itu lakukan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Pemimpin yang efektif membutuhkan kemampuan untuk menjalankan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

### b. Fungsi Konsultasi

Konsultasi ini merupakan fungsi yang bersifat komunikasi dua arah. Pada awalnya dalam usaha menentukan keputusan, pemimpin seringkali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berdiskusi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai memiliki berbagai informasi yang diperlukan dalam menentukan keputusan. Dapat dikatakan bahwa konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh informasi berupa umpan balik (*feed back*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

### c. Fungsi Partisipatif

Fungsi ini dijalankan dengan cara pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keterlibatan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Keterlibatan tidak berarti bebas berbuat

semaunya, akan tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

d. 'Fungsi Delegasi

Seorang pemimpin memberikan pelimpahan kekuasaan dalam membuat atau menetapkan keputusan. Keputusan yang diambil akan ditetapkan baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

e. 'Fungsi Pengendalian

Asumsi fungsi pengendalian bahwa pemimpin yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas secara terarah dan dalam koordinasi. Fungsi ini dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

### 3. Gaya Kepemimpinan

Dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan merupakan gaya kepemimpinan. Arti dari gaya adalah sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang baik, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik.0Perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari pandangan hidup, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya merupakan gaya kepemimpinan.

Rivai (2014) mengemukakan bahwa sekumpulan karakter yang digunakan seorang pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar tujuan organisasi tercapai adalah gaya kepemimpinan. Dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menerangkan secara langsung

maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.

Dapat dikatakan gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Menurut Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi karakter bawahan yang bertujuan untuk mendorong semangat kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Pendapat Thoha (2012) menerangkan tentang gaya kepemimpinan adalah norma sikap yang digunakan seorang pemimpin pada saat pemimpin tersebut berusaha mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, keahlian mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok dengan memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

#### **4. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Indikator gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2016) terbagi menjadi 3 (tiga) gaya kepemimpinan sebagai berikut diantaranya:

##### **a. Gaya Kepemimpinan Otoriter**

Adalah kekuasaan penuh yang berada pada pimpinan, apabila pimpinan itu meyakini sistem keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, dan bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide,

serta pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya di tujukan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan tanpa memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

b. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, dengan menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan merupakan definisi gaya kepemimpinan partisipatif. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya seperti ini akan memacu kemampuan bawahan dalam mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan senantiasa membimbing agar karyawan dapat menerima tanggung jawab yang lebih besar.

c. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Gaya ini menerangkan gaya seorang pemimpin melimpahkan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. sehingga bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan leluasa dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Kepemimpinan ini memiliki sikap acuh dan tidak peduli dengan cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Oleh karena itu bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan/kemampuan dan kematangan psikologis/kemauan. Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang

berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

## **5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan**

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan dalam melaksanakan aktivitas, menurut H. Joseph Reitz (dalam Indah Dwi Rahayu, 2017), yaitu:

- a. Kepribadian (*personality*), yaitu harapan seorang pemimpin di masa depan dan pengalaman masa, hal ini meliputi nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang akan dipilih.
- b. Perilaku atasan.
- c. Karakter yang berupa harapan dan perilaku bawahan yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- e. 'keadaan dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- f. 'Harapan.dan perilaku rekan.

## **B. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat.0Bagi perseorangan, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja



memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka.'Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan.

### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Edy Sutrisno (2019), menyatakan ada bermacam-macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja. Yang pertama, pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi sentimental ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan impian karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan karyawan,'sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang diwujudkan dalam perasaan senang, puas dan tidak puas.

Kedua, definisi yang menyatakan bahwa suatu perilaku karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, balasan yang diterima dalam bekerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Perilaku terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari beberapa sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, adaptasi diri individu, dan hubungan sosial individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Kepuasan kerja menurut Handoko (dalam Edy Sutrisno, 2019), menyatakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerja.

Menurut beberapa definisi para ahli diatas dapat dirangkumkan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah pandangan dan sikap individu mengenai penilaian baik positif maupun negatif terhadap pekerjaan mereka.

## **2. Teori Kepuasan Kerja**

Teori ini berusaha mencetuskan apa yang memuat sebagian individu lebih puas terhadap pekerjaannya dari pada beberapa lainnya. Greenberg dan Baron (dalam Priansa, 2016) mengatakan tentang kepuasan kerja secara umum yaitu:

### a. Teori Dua Faktor (*Two-factor Theory*)

Teori ini menggambarkan kepuasan dan ketidakpuasan berasal dari kelompok variabel yang berbeda yakni kebersihan dan motivator. Faktor kebersihan adalah ketidakpuasan kerja yang disebabkan oleh sekumpulan perbedaan dari faktor kualitas, pengawasan, lingkungan kerja, pembayaran gaji, keamanan, kualitas lembaga, hubungan kerja dan kebijakan organisasi.

### b. Teori Nilai (*Value Theory*)

Merupakan teori yang menjelaskan pentingnya kecocokan antara penghargaan dengan tanggapan mengenai ketersediaan hasil. Semakin banyak hasil yang diperoleh maka ia akan lebih puas. Teori ini berfokus pada banyak hasil yang diperoleh. Kunci kepuasan adalah kesesuaian hasil yang diterima dengan persepsi mereka.

## **3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada

karyawan tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Menurut Edy Sutrisno (2019) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

a. Faktor Psikologis

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang mencakup minat, bakat, keterampilan, sikap terhadap kerja dan ketentraman dalam kerja.

b. Faktor Sosial

Yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antara atasan dengan karyawan maupun sebaliknya karyawan dengan atasan.

c. Faktor Fisik

Merupakan faktor yang berkaitan 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.

d. Faktor Finansial

Faktor finansial merupakan elemen yang berkaitan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan. Dimana elemen tersebut meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Ketidakpuasan dalam bekerja dapat menimbulkan perilaku agresif, atau menunjukkan sikap menarik diri dari lingkungan sosialnya. Pada hakikatnya hal inilah yang menjadi masalah cukup menarik dan penting, karena sangat besar manfaatnya baik untuk kepentingan individu, industri, dan masyarakat.

Seumpama, dengan mengambil sikap berhenti dari pekerjaannya, suka bolos, dan perilaku lain yang cenderung bersifat menghindari dari kegiatan organisasi.

Dapat dikatakan kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang lebih tinggi mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif.

### C. Penelitian Terdahulu

Gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu terdapat dalam tabel seperti berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>NO</b>	<b>Penulis</b>	<b>Judul</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Hanifah, Zainal Arifin (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan <i>Laissez Faire</i> terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pemerintahan Kota Banjarmasin	Dari hasil penelitian menunjukkan tiga gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan <i>laissez faire</i> terhadap kinerja karyawan mempengaruhi keduanya secara simultan maupun secara parsial, tetapi besar efeknya tidak terlalu tinggi. Kinerja kepuasan karyawan tidak terlalu tinggi karena gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa sebagian besar kepemimpinan masih ada peraturan yang terlalu kaku daripada kebebasan dan pengembangan diri untuk menjalankan pemerintahan.

2. Fachrun Al Rasyid, Roswaty, M. Kurniawan (2017) .Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Ciomas Adisatwa Palembang Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan. Itu bisa dilihat dari R yaitu 0,626 yang berarti terdapat korelasi yang baik antara gaya kepemimpinan demokratis dan kepuasan kerja karyawan yang sangat baik. Selain itu, hasil percobaan hipotesis melalui uji-t juga menunjukkan bahwa tingkat signifikansi 0,000 yang lebih besar dari 0,05, dan secara parsial gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. .Heru Purnomo & Muhammad Cholil (2012) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan .Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif Di Universitas Sebelas Maret Surakarta Dari hasil uji reliabilitas membuktikan bahwa ketiga variabel tersebut reliabel. Analisis data yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Keterkaitan dari penelitian ini adalah manajer dan manajer menengah harus mengembangkan komitmen untuk menciptakan kepuasan kerja staf dengan meningkatkan pengetahuan dan penerapan beberapa rencana dan konsep, sehingga hasil studi kritik motivasi dan dinamisme staf.
4. Elfrida J Sinurat (2017) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Himawan Putra Medan Pada penelitian ini menerangkan hasil bahwa hipotesis H0 ditolak dan hipotesis H1 diterima. Dapat diartikan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Himawan Putra Medan. Berdasarkan uji determinan, nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa kemampuan variabel gaya kepemimpinan menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel

- kepuasan kerja pada PT. Himawan Putra Medan sebesar 74,2%. Sedangkan sisanya sebesar 25,8% merupakan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
5. Pegi Plangiten (2013) Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Manado Dari Hasil penelitian membuktikan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pimpinan sebaiknya memperhatikan gaya kepemimpinan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Manado.
  6. Alemu Muleta Kebede (2017) *The Influence of Leadership Styles on Employees' Job Satisfaction in Ethiopian Public Universities* *The outcome of the research will generate greater awareness on the importance of having leaders whose behaviors/styles increase faculty job satisfaction and ensure organizational effectiveness.*
  7. I Jerome (.2018 ) *An Investigation on the Nexus Between Leadership Style and Job Satisfaction of Library Staff in Private University Libraries South-West, Nigeria* *Findings revealed that the level of job satisfaction of library staff was low, and that the most practiced leadership style is autocratic. It also revealed a significant relationship between leadership style and job satisfaction ( $r = 0.028$ ,  $p < 0.05$ ); The study concluded that leadership style contributed significantly to the low level of job satisfaction. It is recommended that library management should be more democratic, payment of allowances should be put in place. This would increase the job satisfaction of the employees in private university libraries.*

8. Peng Xiaobao, Syed Jamal Shah, Asma Sarwar, Yuan Zhenqing (2019) *Influence of leadership style on job satisfaction of NGO employee: The mediating role of psychological empowerment* Structural equation modeling results revealed that transformational leadership style has a significant association with job satisfaction, and the effect is partially mediated by the psychological empowerment. Conversely, findings showed that the relationship between transactional leadership and psychological empowerment was insignificant. Though, there existed a direct positive relationship between transactional leadership and job satisfaction. This research makes an important contribution in the area of leadership, which can be useful for NGOs to recognize the importance of leadership and encourage psychological empowerment of frontline employees. The findings also provide significant implications for organizations to understand better the importance of leadership, which will be helpful to enhance organizational success.
9. Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, Rachmad Gunawan (2017) *The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador* The results show that the work environment, leadership style and organizational culture have a positive and significant impact on job satisfaction, but only the leadership style has a positive and significant Job satisfaction does not give a significant and positive effect on employee performance and it is not a mediating variable.

10. Afshan Jabeen, Muhammad Asghar Khan, Amir Junaid Shah (2019) *Impact Of Leadership Style On Job Satisfaction Of Teachers* *The findings of the study concluded that PETs were much content with their profession when their HOIs motivate and closely work together by directing them and giving proper concentration to personal well-beings. The research study also indicated the existing relationship of democratic and autocratic leadership styles in government high schools*

---

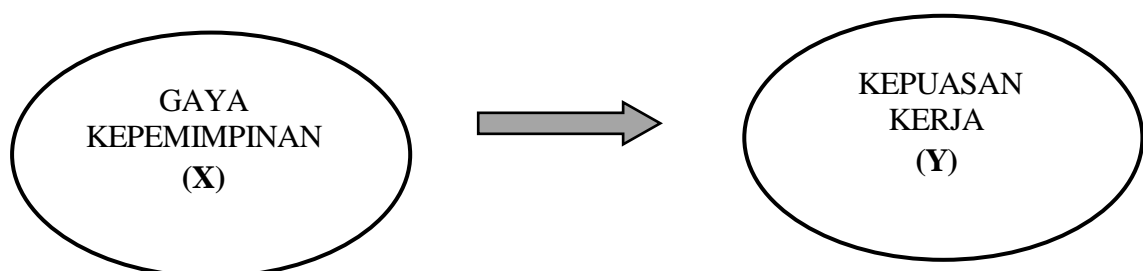
*Sumber:* Peneliti Terdahulu, data diolah Maret 2020

#### D. Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran dibuat untuk mengetahui pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y. Gaya Kepemimpinan merupakan *variabel Independen* (bebas) sedangkan Kepuasan Kerja adalah *variabel dependen* (terikat). Maka kaitan antara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:

**Gambar 2.2**

#### **Kerangka Pikir Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**



Pada.pengujian ini terdapat berbagai aspek yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan pada sebuah instansi, dengan adanya skema penelitian diatas, maka peneliti memfokuskan pengaruh gaya kepemimpinan seperti otoriter,



partisipatif dan delegatif pada Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur apakah memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai yang ada pada instansi tersebut.

Peneliti mengaitkan gaya kepemimpinan tersebut terhadap kepuasan kerja, karena dalam hal ini peneliti ingin mengetahui apakah terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yang ada seperti pada faktor psikologis, sosial, fisik dan finansial.

#### **E. Hipotesis Penelitian**

Uji ini digunakan untuk mengetahui keabsahan dari dugaan sementara. Hipotesis pada dasarnya dikatakan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, definisi hipotesis menurut Sugiyono, 2017. Dalam penelitian ini, hipotesis dikemukakan dengan tujuan untuk mengarahkan serta memberi pedoman bagi penelitian yang akan dilakukan.

Apabila ternyata hipotesis tidak terbukti dan berarti salah, maka masalah dapat dipecahkan dengan kebenaran yang ditentukan dari keputusan yang berhasil dijalankan selama ini. Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Ha : Diduga gaya kepemimpinan (X) mempengaruhi kepuasan kerja (Y) Pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur.

H<sub>0</sub> : Diduga gaya kepemimpinan (X) tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Y) Pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur.