

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Deskripsi Konseptual

Deskripsi Konseptual adalah bagian dalam kajian pustaka yang berisi penjelasan atau uraian mengenai konsep-konsep utama yang digunakan dalam penelitian. Pada bagian ini, peneliti menjelaskan secara sistematis tentang apa yang dimaksud dengan setiap variabel penelitian, ruang lingkungannya, serta bagaimana konsep tersebut dipahami dalam konteks penelitian yang sedang dilakukan (Rorimpandey, 2022)

2.1.1 Kepuasan Kerja

Menurut Pitasari, (2018) kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi kerja, kepuasan kerja menjadi perwakilan dari sikap yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Kepuasan kerja merupakan keterlibatan pekerjaan, tingkat dimana individu mengidentifikasi secara psikologis dengan pekerjaannya dan menganggap tingkat kinerja yang dianggap penting bagi harga dirinya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas atau tidak puas karyawan. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan. Sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam

Sikap positif karyawan terhadap karyawan dan segala sesuatu yang di hadapi di lingkungan kerjanya.

Menurut Prihastuty & Yustini, (2024) Kepuasan kerja merupakan respon efektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional.

Menurut Hotlan Siagian, (2018) Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan menjadi sangat penting karena berpengaruh terhadap kualitas pelayanan dalam mewujudkan sasaran perusahaan, sehingga juga dibutuhkan tenaga kerja yang terdidik dan siap bekerja untuk mendukung atau memotivasi pengembangan dalam sebuah perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat, disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif dalam diri atau menyenangkan yang dirasakan oleh pegawai terhadap pekerjaannya dalam organisasi.

2.1.1.1 Teori Kepuasan Kerja

Teori-teori kepuasan kerja menurut (Adolph, (2022) adalah sebagai berikut:

1. Teori keseimbangan (*Equity theory*)

Komponen dari teori ini adalah input yaitu semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai. *Comparison person* adalah seseorang

pegawai dalam organisasi yang sama, seseorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya.

2. Teori perbedaan (*Discrepancy theory*)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai.

3. Teori pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment theory*)

Kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya.

4. Teori pandangan politik (*Social reference group theory*)

Kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Adolph, (2022) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

a) Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b) Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

c) Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengespresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d) Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

e) Pengawasan

Sekaligus atasannya. Supervise yang buruk dapat berakibat.

f) Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g) Kondisi kerja

Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran.

h) Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

i) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, mendengar, memahami, dan mengakui pendapat

ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

j) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Menurut (Arda, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor psikologis

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

2. Faktor social

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan dan lingkungan kerja karyawan.

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, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi jabatan

2.1.2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara, (2012) kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. 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.

Menurut Hasibuan (2019) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Menyenangi pekerjaannya

Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena bisa mengerjakannya dengan baik.

2. Mencintai pekerjaannya

Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.

3. Moral kerja positif

Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.

4. Disiplin kerja

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.

5. Prestasi kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Sitepu, (2020) beberapa indikator untuk mengukur kepuasan kerja karyawan antara lain:

1. Employee Job Satisfaction Survey

dimana melibatkan penggunaan kuesioner untuk mengumpulkan data tentang tingkat kepuasan kerja karyawan dengan berbagai aspek pekerjaan mereka, seperti remunerasi, manfaat, lingkungan kerja

2. Analysis of Performance

Data dimana melibatkan penggunaan data kinerja dan statistik karyawan untuk mengevaluasi kualitas kerja dan tingkat kepuasan karyawan, seperti tingkat absensi, jumlah produksi, kualitas produk atau layanan, tingkat keluhan pelanggan, dan tingkat produktivitas atau kinerja karyawan.

3. Direct Observation Method

dimana melibatkan pengamatan langsung oleh supervisor atau manajer pada kinerja karyawan dan kondisi lingkungan kerja mereka

Indikator kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Hasibuan (2019) dipandang lebih relevan untuk digunakan dalam penelitian ini karena indikator tersebut secara langsung menggambarkan kondisi psikologis dan perilaku individu karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Kepuasan kerja diukur melalui sejauh mana karyawan menyenangi dan mencintai pekerjaannya, memiliki moral kerja

yang positif, menunjukkan disiplin kerja, serta menghasilkan prestasi kerja yang baik. Seluruh indikator ini berhubungan erat dengan bagaimana karyawan merasakan, menilai, dan merespons gaya kepemimpinan serta budaya organisasi yang diterapkan di lingkungan kerja. Dengan kata lain, perubahan atau perbedaan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi akan lebih mudah tercermin melalui sikap, motivasi, dan perilaku kerja yang dijelaskan dalam indikator Hasibuan. Selain itu, indikator tersebut bersifat subjektif-individual sehingga sangat sesuai diukur melalui instrumen kuesioner berbasis persepsi karyawan, sebagaimana karakteristik penelitian ini.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan (leadership) dapat dikatakan sebagai cara seorang pemimpin (leader) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan maka akan meningkatkan kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi (Adi, 2022).

Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Salah satu tantangan yang dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana ia dapat menggerakkan bawahannya agar mau dan bersedia mengarahkan kemampuannya untuk kepentingan organisasi. Sering kali dijumpai pemimpin yang menggunakan

kekuasaannya secara mutlak dan memerintahkan bawahan tanpa memperhatikan kepentingan bawahan. Hal ini dapat menimbulkan suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi. Dalam dunia usaha kepemimpinan sangat dibutuhkan dan diperlukan untuk semua tipe kegiatan usaha baik di lembaga pemerintahan ataupun di lembaga swasta. Pemimpin merupakan salah satu faktor penentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berhasil atau gagalnya suatu usaha dalam organisasi ditentukan oleh pemimpin (Muntatsiroh, 2024).

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang vital dalam keberhasilan organisasi bisnis. Satu-satunya kesamaan pada semua tulisan tentang kepemimpinan menyatakan bahwa kepemimpinan itu penting. Seseorang dapat dianggap sebagai pemimpin yang efektif apabila dapat meningkatkan dan mengembangkan perusahaan. Aset organisasi yang paling penting tidak lagi terletak pada aspek fisik tetapi pada pemimpin yang memiliki ide kreatif untuk produk yang lebih bernilai. Merupakan metode untuk mempengaruhi orang untuk mencapai tujuan tertentu. Karena kepemimpinan merupakan konsep yang luas dan kompleks, ada temuan penelitian yang menunjukkan bahwa kompetensi pemimpin tidak cukup untuk menjadi pemimpin yang efektif, tetapi perlu kompetensi khusus untuk mengatasi berbagai macam masalah agar dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan (Kending, 2022).

Kepemimpinan secara tulus merupakan pengaruh satu arah, karena para pemimpin menyimpan ciri-ciri khusus yang menyeleksi mereka dari para pengikutnya. Teori-teori impulsif (teori induksi kepatuhan) menjurus melihat kepemimpinan sebagai efek koersif atau non-eksklusif, dan menjadi cara

memajukan tim untuk bertindak selaras dengan harapan pemimpin (Pranogyo, 2023)

2.1.3.1 Jenis Gaya Kepemimpinan

Jenis gaya kepemimpinan menurut Utari, (2020) yaitu:

- 1) Kepemimpinan otokratis/ diktatorial (*autocratic leadership*) merupakan kepemimpinan yang memusatkan kuasa dan pengambilan keputusan bagi dirinya sendiri. Pemimpin berwenang penuh dan memikul tanggung jawab sepenuhnya. Pemimpin tipe ini tidak suka menerima kritik, saran, pendapat dan pengambilan keputusan dari orang-orang yang di dalam maupun luar organisasi
- 2) Kepemimpinan militeristis (*militarisme leadership*), kepemimpinan ini terlihat pada pemberian perintah dalam menggerakkan para bawahannya. Pemimpin tipe ini terlalu menjaga wibawa dan jabatannya, sehingga pemimpin ini ingin selalu dihormati dan disegani oleh para bawahannya, yang mengakibatkan kekakuan dan kurangnya komunikasi dengan para bawahannya;
- 3) Kepemimpinan paternalistik (*paternalistic leadership*). Pemimpin ini menganggap bahwa melalui peran kepemimpinannya akan memberikan harapan kepada para pengikutnya, diharapkan dapat menjadi "bapak" bagi para pengikutnya. Pemimpin ini biasanya merupakan orang yang di-tua-kan, dan dihormati, diangkat berdasarkan golongan/kasta dan/atau berdasarkan keturunan dari seorang pemimpin suku

- 4) Kepemimpinan partisipatif (Participative leadership) merupakan kepemimpinan yang mendesentralisasi wewenang. Ia akan terus melibatkan para anggotanya untuk bekerja bersama-sama dengan pemimpin tersebut.
- 5) Kepemimpinan Laissez Faire. Gaya kepemimpinan ini umumnya memberi kebebasan penuh untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apa saja yang dianggap sesuai
- 6) Kepemimpinan Bebas-Kendali (free-rein leadership). Kepemimpinan yang menghindari kuasa dan tanggung jawab. Pemimpin sebagian besar bergantung pada kelompok untuk menetapkan tujuan dan menanggulangi masalahnya sendiri. Pemimpin hanya memainkan peran kecil serta hanya memikirkan terlebih dahulu akan kebutuhannya sendiri. Jenis kepemimpinan ini kurang efektif dalam menjalankan organisasi yang menghadapi persaingan.
- 7) Kepemimpinan karismatis (charismatic leadership). Karismatis diasumsikan sebagai suatu karakteristik individual dari pemimpin. Karisma adalah bentuk daya tarik interpersonal untuk memperoleh dukungan dan penerimaan
- 8) Kepemimpinan demokratis (democratic leadership) merupakan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang

untuk melatih karyawan. Pemimpin tersebut berupaya untuk mengajari dan mengembangkan daya inovasi dan kreatifitas dari para bawahannya

2.1.3.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan merupakan suatu gambaran bagaimana kriteria pemimpin yang baik untuk organisasi atau perusahaan. Indikator-indikator ini kemudian dapat dijadikan sebagai suatu landasan baik secara teoritis maupun praktis untuk mencari atau menemukan jenis gaya kepemimpinan yang kemudian dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan (Wulandari, 2024).

Menurut Handoko (2011) lima indikator gaya kepemimpinan antara lain :

1. Kemampuan mengambil keputusan

Artinya seorang pemimpin harus berusaha memperbaiki dan mengembangkan satuan kerja yang dipimpinnya, harus mampu mengatasi segala hambatan yang dihadapi dan mampu mempertimbangkan segala aspek dalam membuat keputusan dalam organisasi.

2. Kemampuan memotivasi

Artinya seorang pemimpin mampu menggerakkan atau memberi dorongan yang terarah kepada para karyawan dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan.

3. Kemampuan komunikasi

Artinya seorang pemimpin memiliki kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan

orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mengendalikan karyawan dengan tujuan agar tercapainya tujuan perusahaan.

5. Tanggung jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban untuk pemimpin dalam membuat dan menanggung akibat dari pencapaian yang telah dibuat.

Adapun indikator gaya kepemimpinan menurut Menurut Sari dan Putra (2019:6) yaitu :

1. Kemampuan mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternative yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Kemampuan Mengendalikan Emosi

Emosi Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan

Indikator gaya kepemimpinan menurut Handoko (2011) dinilai lebih relevan untuk digunakan dalam penelitian ini karena indikator tersebut menekankan pada fungsi-fungsi kepemimpinan yang secara langsung berhubungan dengan proses manajerial dalam organisasi, yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan berkomunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, serta tanggung jawab pemimpin terhadap

bawahannya. Seluruh indikator tersebut mencerminkan peran nyata pemimpin dalam mengarahkan, menggerakkan, dan membina karyawan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Dalam konteks PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu yang memiliki karakteristik pekerjaan berbasis pelayanan dan target kinerja, peran pemimpin dalam pengambilan keputusan, memberikan motivasi, menjalin komunikasi yang efektif, serta mengarahkan bawahan menjadi faktor yang sangat menentukan kenyamanan dan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, indikator yang disusun oleh Handoko lebih mampu menggambarkan dimensi kepemimpinan yang memengaruhi perilaku kerja dan persepsi karyawan terhadap kualitas hubungan kerja dengan atasan.

2.1.4 Budaya Organisasi (X2)

Budaya organisasi adalah ciri yang ada dan dipertahankan dalam suatu organisasi atau dalam kehidupan sehari-hari masyarakat, yang tidak dapat dipisahkan dari ikatan budaya yang muncul. Secara sederhana, budaya organisasi juga dapat diartikan bahwa segala sesuatu dilakukan di tempat ini. Budaya dalam suatu organisasi mengandung seperangkat pengalaman, filosofi, pengalaman, harapan dan juga nilai-nilai yang terkandung di dalamnya, yang kemudian tercermin dalam perilaku anggota mulai dari pekerjaan internal, komunikasi dengan lingkungan eksternal organisasi dan harapan masa depan (Wahyuddin, 2022).

Budaya organisasi menjadi suatu nilai-nilai sebagai pegangan asal daya insan pada menjalankan kewajiban dan juga perilakunya pada organisasi. Budaya organisasi merupakan menjadi seperangkat sikap, nilai-nilai, keyakinan dan

perilaku yang dipegang individu atau sekelompok orang yang dikomunikasikan berdasarkan satu generasi ke generasi berikutnya. Budaya organisasi dianggap menghipnotis cara berpikir dan cara bertindak individu- individu pada saat memilih tujuan, baik tujuan kehidupan eksklusif juga tujuan kehidupan profesional (Ishiq Ramadhany Putri, 2022).

Taurisa, (2012) mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu- individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.

2.1.4.1 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Sulaksono (2019), indikator budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan resiko, artinya bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail di dalam melakukan pekerjaan, akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan di dalam melaksanakan tugasnya.
3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai. Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk

mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.

4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan. keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*teams work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.
5. Agresif dalam bekerja. Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi.
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

Indikator budaya organisasi menurut Desmond graves dalam Busro (2020: 23), meliputi:

1. jaminan diri

Jaminan diri menunjukkan tingkat keyakinan dan rasa percaya diri karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan yang memiliki jaminan diri yang baik akan merasa yakin terhadap kemampuan yang dimilikinya, tidak ragu dalam bertindak, serta mampu bekerja secara mandiri tanpa selalu bergantung pada atasan.

2. ketegasan dalam bersikap

Ketegasan dalam bersikap menggambarkan kemampuan karyawan untuk mengambil keputusan secara jelas dan konsisten dalam menghadapi berbagai situasi kerja. Karyawan yang tegas mampu menentukan tindakan yang tepat, tidak mudah goyah oleh tekanan, serta tetap berpegang pada aturan dan nilai organisasi.

3. kemampuan dalam pengawasan

Kemampuan dalam pengawasan mencerminkan keterampilan karyawan maupun pimpinan dalam memantau, mengendalikan, dan memastikan bahwa setiap pekerjaan berjalan sesuai prosedur dan standar yang telah ditetapkan. Hal ini penting untuk menjaga efektivitas dan kualitas kerja di dalam organisasi.

4. kecerdasan emosi

Kecerdasan emosi berkaitan dengan kemampuan karyawan dalam memahami, mengendalikan, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosi baik akan mampu bekerja dengan tenang, tidak mudah terpancing konflik, serta dapat menjalin hubungan kerja yang harmonis.

5. Inisiatif

Inisiatif menggambarkan dorongan karyawan untuk bertindak secara proaktif tanpa harus selalu menunggu instruksi atasan. Karyawan yang memiliki inisiatif biasanya lebih kreatif, responsif terhadap masalah, dan berperan aktif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

6. kebutuhan akan pencapaian prestasi

Kebutuhan akan pencapaian prestasi menunjukkan dorongan dalam diri karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Karyawan dengan kebutuhan prestasi yang tinggi akan berusaha bekerja lebih baik, meningkatkan kinerja, dan selalu mengevaluasi diri agar dapat mencapai hasil yang maksimal.

7. kebutuhan akan aktualisasi diri

Kebutuhan akan aktualisasi diri berkaitan dengan keinginan karyawan untuk mengembangkan potensi, bakat, dan kemampuan yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki kebutuhan ini akan berusaha mencari peluang belajar, meningkatkan kompetensi, serta terlibat aktif dalam pekerjaan yang menantang.

8. kebutuhan akan jabatan

Kebutuhan akan jabatan mencerminkan keinginan karyawan untuk memperoleh posisi tertentu dalam organisasi. Hal ini tidak hanya terkait status, tetapi juga tanggung jawab dan kesempatan untuk berkontribusi lebih besar terhadap organisasi.

9. kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan menunjukkan keinginan karyawan untuk mendapatkan pengakuan atas hasil kerja yang telah dicapai. Penghargaan dapat berupa pujian, penghormatan, maupun kompensasi materi, yang pada akhirnya akan meningkatkan motivasi dan rasa dihargai dalam bekerja.

10. kebutuhan akan rasa aman.

Kebutuhan akan rasa aman berkaitan dengan keinginan karyawan untuk memperoleh jaminan stabilitas kerja, perlindungan, serta kepastian karier di dalam organisasi. Rasa aman ini mencakup aspek emosional, psikologis, maupun finansial sehingga karyawan merasa tenang dan nyaman dalam bekerja.

Indikator budaya organisasi menurut Muhdar (2020:307) indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Integritas

Integritas menggambarkan sejauh mana karyawan dan pimpinan bertindak jujur, beretika, dan konsisten antara ucapan dengan perbuatan. Budaya organisasi yang menjunjung tinggi integritas akan membentuk lingkungan kerja yang dipercaya, transparan, dan bebas dari penyimpangan.

2. Konsistensi

Konsistensi menunjukkan keteraturan dan kesesuaian perilaku dalam menjalankan nilai, aturan, dan standar organisasi. Jika konsistensi terjaga, setiap anggota organisasi bekerja dengan pola yang stabil sehingga memudahkan koordinasi, pengambilan keputusan, dan pencapaian tujuan organisasi.

3. Profesional

Profesional berarti karyawan bekerja sesuai dengan keahlian, kompetensi, dan tanggung jawab yang dimiliki. Sikap profesional juga mencakup kedisiplinan, kemampuan bekerja sesuai prosedur, serta komitmen untuk

memberikan hasil kerja terbaik demi kemajuan organisasi.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab menggambarkan kesadaran karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta berani menanggung konsekuensi dari setiap tindakan yang dilakukan. Dalam budaya organisasi yang baik, setiap individu memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaannya dan berperan aktif dalam mencapai tujuan organisasi.

Indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh Muhdar (2020), yaitu integritas, konsistensi, profesionalitas, dan tanggung jawab dipandang lebih sesuai digunakan dalam penelitian ini karena indikator-indikator tersebut secara langsung menggambarkan nilai, norma, dan etika kerja yang menjadi landasan perilaku karyawan dalam organisasi. Budaya organisasi dalam konteks penelitian ini difokuskan pada bagaimana nilai-nilai organisasi diinternalisasikan dan diterapkan dalam aktivitas kerja sehari-hari sehingga memengaruhi kenyamanan, persepsi, dan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, indikator seperti integritas, konsistensi dalam bekerja, profesionalitas dalam menjalankan tugas, serta tanggung jawab terhadap pekerjaan, lebih merefleksikan budaya kerja nyata yang dirasakan dan dijalankan oleh karyawan di PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu. Nilai-nilai tersebut juga sangat relevan dengan karakteristik organisasi jasa pelayanan publik yang menuntut kejujuran, kedisiplinan, kualitas kerja, serta komitmen terhadap tugas.

2.2 Pengaruh Antar Variabel

Pengaruh antar variabel merupakan hubungan yang terjadi antara suatu variabel dengan variabel lainnya dalam suatu penelitian. Variabel yang memengaruhi disebut sebagai variabel independen (bebas), sedangkan variabel yang dipengaruhi disebut variabel dependen (terikat). Pengaruh ini menunjukkan sejauh mana perubahan yang terjadi pada variabel bebas dapat menimbulkan perubahan pada variabel terikat.

Dengan kata lain, jika suatu variabel bebas mengalami peningkatan atau penurunan, maka kondisi tersebut akan berdampak pada naik turunnya variabel terikat. Pemahaman tentang pengaruh antar variabel sangat penting agar peneliti dapat menjelaskan fenomena yang diteliti secara logis dan ilmiah, serta membuktikan apakah hubungan yang diasumsikan benar-benar terjadi berdasarkan data empiris. Melalui analisis pengaruh antar variabel, peneliti dapat mengetahui besarnya kontribusi suatu variabel terhadap variabel lainnya sehingga hasil penelitian menjadi lebih objektif, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan selain pengendalian internal gaya kepemimpinan juga perlu di perhatikan, seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan, kegiatan anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan anggota dan organisasi agar keduanya

tercapai. Gaya Kepemimpinan memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Ariyanti, 2021).

Hal ini sejalan dengan penelitian Pratama (2019) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, karena karyawan merasa dihargai, diberi kepercayaan, serta dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

Penelitian Wahyuni (2021) juga memperkuat temuan tersebut, di mana gaya kepemimpinan partisipatif terbukti meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena pemimpin memberi ruang kepada karyawan untuk memberikan masukan serta ikut terlibat dalam pemecahan masalah. Bahkan, penelitian Hidayat (2022) mengungkapkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi tingkat kenyamanan, loyalitas, dan perasaan memiliki yang dirasakan karyawan terhadap organisasi, sehingga berdampak langsung pada meningkatnya kepuasan kerja.

Dengan demikian, berdasarkan berbagai penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan determinan penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif, komunikatif, dan adil akan mendorong karyawan bekerja dengan perasaan nyaman dan puas terhadap pekerjaannya.

Gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, dan memfasilitasi komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan. Pemimpin yang mampu mengambil

keputusan secara tepat, memberikan motivasi, berkomunikasi dengan baik, mengendalikan bawahan, dan memiliki tanggung jawab tinggi cenderung meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang terlalu kaku, otoriter, dan minim komunikasi dapat menurunkan kepuasan kerja. Dalam konteks PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, pendekatan kepemimpinan yang lebih partisipatif dan suportif berpotensi meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara signifikan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Untuk membangun budaya organisasi yang kuat membutuhkan suatu proses karena perubahan yang terjadi dalam organisasi menyangkut perubahan orang-orang yang berada dalam organisasi termasuk di dalamnya perbedaan persepsi, keinginan, sikap, dan perilaku. Kesesuaian antara karakteristik organisasi dengan keinginan pegawai harus dicapai yang mengarah pada tingkat kebersamaan yang tinggi. Dalam menyiapkan perubahan, pegawai diharapkan merasa aman dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai akan bersedia menerima perubahan dengan ikhlas dan tulus tanpa adanya rasa takut dan terpaksa. Dari hal tersebut, dapat dipahami bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Alasyari, 2023).

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kondusif, terbuka, dan menghargai kontribusi karyawan akan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja. Selanjutnya, penelitian

Rahman (2019) membuktikan bahwa budaya organisasi yang kuat memberikan kejelasan aturan, standar kerja, dan arah organisasi sehingga karyawan merasa aman dan terfasilitasi dalam bekerja, yang berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian Lestari (2022) juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan saling menghargai antar karyawan akan mendorong terciptanya suasana kerja yang harmonis, sehingga karyawan merasa dihargai dan puas terhadap pekerjaannya. Hal yang sama ditemukan oleh Anjani (2021) bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada manusia (*people-oriented culture*) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karena karyawan merasa diperlakukan sebagai aset penting, bukan hanya sebagai pekerja.

Dengan demikian, berdasarkan berbagai temuan penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Budaya kerja yang sehat, suportif, adil, serta memberi ruang bagi perkembangan karyawan akan menciptakan perasaan nyaman, aman, dihargai, dan terikat dengan organisasi, sehingga kepuasan kerja meningkat secara signifikan.

Dalam konteks PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, hasil observasi awal menunjukkan bahwa budaya kerja yang ada cenderung berorientasi pada target dan profesionalisme, namun minim kegiatan internal yang membangun keakraban antar karyawan. Lingkungan kerja yang formal dan tekanan pekerjaan yang tinggi membuat interaksi lebih terfokus pada penyelesaian tugas, bukan penguatan

hubungan sosial. Hal ini dapat membuat sebagian karyawan merasa kurang terikat secara emosional dengan perusahaan. Jika budaya organisasi dapat lebih menyeimbangkan antara pencapaian target dan pembentukan ikatan sosial antar karyawan, maka kepuasan kerja berpotensi meningkat secara signifikan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Upaya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan selain pengendalian internal gaya kepemimpinan juga perlu di perhatikan, seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan, kegiatan anggota kelompoknya serta mengoordinasikan tujuan anggota dan organisasi agar keduanya tercapai. Gaya Kepemimpinan memiliki berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Ariyanti, 2021)

Untuk membangun budaya organisasi yang kuat membutuhkan suatu proses karena perubahan yang terjadi dalam organisasi menyangkut perubahan orang-orang yang berada dalam organisasi termasuk di dalamnya perbedaan persepsi, keinginan, sikap, dan perilaku. Kesesuaian antara karakteristik organisasi dengan keinginan pegawai harus dicapai yang mengarah pada tingkat kebersamaan yang tinggi. Dalam menyiapkan perubahan, pegawai diharapkan merasa aman dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai akan bersedia menerima perubahan dengan ikhlas dan tulus tanpa adanya rasa takut dan terpaksa. Dari hal tersebut, dapat dipahami bahwa budaya

organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Alasyari, 2023).

Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi saling berkaitan dan dapat memperkuat satu sama lain dalam memengaruhi kepuasan kerja. Pemimpin yang efektif tidak hanya memberi arahan, tetapi juga menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai budaya organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang kuat akan mendukung pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Sejalan dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketika pemimpin mampu memberikan arahan yang jelas serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis, dan pada saat yang sama organisasi menerapkan budaya kerja yang suportif dan adil, maka karyawan akan merasa dihargai dan lebih puas dalam bekerja. Hal yang sama ditemukan dalam penelitian Ningsih (2021) yang menyatakan bahwa kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kuat mampu meningkatkan rasa aman, kenyamanan, serta keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, sehingga tingkat kepuasan kerja meningkat.

Penelitian Siregar (2022) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif, ditambah dengan gaya kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif, mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, mendorong motivasi, dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya, penelitian

Fadilah dan Pratama (2023) mengungkapkan bahwa kedua variabel tersebut tidak hanya berpengaruh secara parsial tetapi juga secara simultan memberikan kontribusi besar terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan, karena keduanya saling melengkapi dalam menciptakan iklim kerja yang nyaman dan suportif.

Berdasarkan temuan-temuan penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan dua faktor penting yang tidak dapat dipisahkan dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif tanpa dukungan budaya organisasi yang positif tidak akan menghasilkan dampak maksimal, demikian pula budaya organisasi yang kuat membutuhkan peran pemimpin untuk menggerakkannya. Oleh karena itu, sinergi antara keduanya menjadi kunci terciptanya kepuasan kerja karyawan secara optimal.

Dalam konteks PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, pemimpin yang cenderung menggunakan pendekatan instruktif dan fokus pada pencapaian target telah membantu menjaga ketertiban kerja, namun belum sepenuhnya membangun suasana kerja yang partisipatif dan suportif. Budaya organisasi yang terstruktur dan profesional mendukung pencapaian kinerja, tetapi kurang memberikan ruang untuk membangun ikatan emosional dan kolaborasi non-formal antar karyawan. Jika gaya kepemimpinan di unit ini mampu menguatkan budaya organisasi dengan menambahkan unsur dukungan, komunikasi terbuka, dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan, maka kepuasan kerja akan meningkat secara signifikan dan berdampak positif pada kinerja keseluruhan.

2.3 Hasil Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini, peneliti mengacu kepada penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara satu variabel penelitian dengan variabel penelitian yang lainnya. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya dijadikan sebagai data pendukung. Selain itu, penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan dan juga agar mengetahui persamaan dan perbedaan dengan penelitian terdahulu. Judul penelitian diambil sebagai pembandingan adalah yang memiliki variabel bebas mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dengan variabel terikat mengenai kepuasan kerja. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang kajian pustaka pada penelitian ini

.Tabel 2.1
Penelitian terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Amanda, (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja PT. Artochem Indonesia	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja PT. Artochem Indonesia di Jakarta. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. Artochem Indonesia. Terdapat 50 responden dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Lanjutan Tabel 2.1

2	Awfriellinka Pramesty, (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Mekar Swalayan Kediri	Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan membuktikan hipotesis mengenai apakah pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Paila, (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Pusat Kantor Cabang Manado	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Pusat Kantor Cabang Manado. Jenis Penelitian ini secara umum menemukan bahwa model yang terbentuk antara budaya organisasi (X1), gaya kepemimpinan (X2) dan pengembangan karir (X3) secara bersama – sama/simultan dan parsial memiliki berpengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) di pegawai Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Pusat Kantor Cabang Manado.
4	Rahman, (2024)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Bank Negara Indonesia, TBK Kantor Cabang Makassar)	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi memengaruhi kinerja karyawan. Dilaksanakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik Gaya Kepemimpinan maupun Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memiliki implikasi

Lanjutan Tabel 2.1

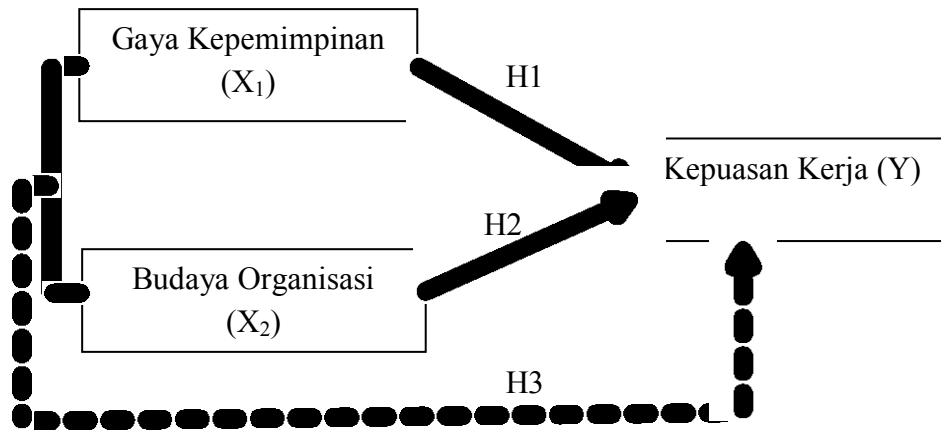
			penting dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan karyawan.
5	Halawa, (2023)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Satyamitra Kemas Lestari	Penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pengaruh

2.4 Kerangka Pemikiran

Menurut (Sugiyono, 2013) kerangka pikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Berikut gambar kerangka pemikiran yang tersusun berdasarkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Yakni Gaya Kepemimpinan sebagai X1 , Budaya Organisasi sebagai X2 dan Kepuasan Kerja sebagai variabel Y

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir Penelitian



Keterangan :

X₁, X₂ : Variabel Independen

Y : Variabel Dependen

—————> : Arah Pengaruh secara parsial

-----> : Arah Pengaruh secara simultan

X₁ : Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu

X₂ : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu

Y : Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu.

2.5 Definisi Operasional

Operasional Variabel Penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi

tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013)

Variabel-variabel yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu :

Tabel 2.2
Definisi Operasional Variabel

No	Variable	Definisi Operasional	Indikator	Alat	Skala
1.	Kepuasan Kerja (Y)	kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi kerja, kepuasan kerja menjadi perwakilan dari sikap yang diberikan karyawan PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu terhadap perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyenangi pekerjaannya 2. Mencintai pekerjaannya 3. Moral kerja positif 4. Disiplin kerja 5. Prestasi kerja <p>Hasibuan (2019:202)</p>	Kuensuiner	Likert
2	Gaya Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan karyawan PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan mengambil keputusan 2. Kemampuan memotivasi 3. Kemampuan komunikasi 4. Kemampuan mengendalikan bawahan 5. Tanggung jawab <p>Handoko (2011:130)</p>	Kuensuiner	likert
3	Budaya Organisasi (X2)	Budaya organisasi adalah ciri yang ada dan dipertahankan dalam suatu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integritas 2. Konsistensi 3. Profesional 4. Tanggung jawab <p>Muhdar (2020:307)</p>	Kuensuiner	Likert

Lanjutan Tabel 2.2

		organisasi atau dalam kehidupan sehari-hari karyawan PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu, yang tidak dapat dipisahkan dari ikatan budaya yang muncul			
--	--	---	--	--	--

2.6 Pengembangan Hipotesis

Pengembangan hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada teori-teori manajemen sumber daya manusia, perilaku organisasi, dan kepuasan kerja yang menjelaskan bagaimana variabel bebas memengaruhi variabel terikat (Sugiyono, 2013).

Berdasarkan rumusan masalah, landasan teori, dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan. Maka peneliti menetapkan hipotesis dalam penelitian ini sebagaiberikut :

- H₁ : Diduga Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu
- H₂ : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu
- H₃ : Diduga Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di PT PLN Icon Plus Kota Bengkulu.