

**BAB II**  
**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

**2.1 Kajian Pustaka**

**2.1.1 Lingkungan Kerja Non Fisik**

**2.1.1.1 Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja non fisik tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut.

Lingkungan kerja non fisik yang kondusif memberikan rasa nyaman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja non fisik dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja non fisik yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antarlain sebagai berikut:

**Tabel 2.1**

**Konsep Lingkungan Kerja Non Fisik**

No	Tahun	Peneliti	Konsep
1.	2014	Siagian	Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan
2.	2011:26	Sedarmayanti	Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan.

3.	2011:105	Duane et al dalam Mangkunegara dan Prabu	Lingkungan kerja non fisik adalah semua aspek fisik psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas
----	----------	--	---

Dari beberapa konsep diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan sesama karyawan atau dengan atasan dan lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang dapat dirasakan oleh perasaan.

### **2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut (Suwatno dan Priansa, 2011:163) secara umum lingkungan kerja non fisik yaitu:

#### Faktor Lingkungan non fisik

Faktor lingkungan non fisik adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi non fisik yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

#### a. Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

#### b. Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasaan lainnya, seperti ketidak stabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

#### c. Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

#### d. Perubahan-Perubahan Dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.

#### e. Perselisihan Antara Pribadi Dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu (Siagian, 2006:63):

1. Bangunan tempat kerja
2. Ruang kerja yang lega
3. Ventilasi pertukaran udara
4. Tersedianya tempat- tempat ibadah keagamaan
5. Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah

### **2.1.1.3 Jenis Lingkungan Kerja Non Fisik**

Jenis Lingkungan Kerja Non Fisik

Beberapa macam lingkungan kerja yang bersifat non fisik menurut Wursanto (2009) disebutkan yaitu:

#### 1) Perasaan aman pegawai

Perasaan aman pegawai merupakan rasa aman dari berbagai bahaya yang dapat mengancam keadaan diri pegawai.

Wursanto (2009: 269), perasaan aman tersebut terdiri dari sebagai berikut.

- a) Rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugasnya.
- b) Rasa aman dari pemutusan hubungan kerja yang dapat mengancam penghidupan diri dan keluarganya.
- c) Rasa aman dari bentuk intimidasi ataupun tuduhan dari adanya kecurigaan antar pegawai.

## 2) Loyalitas pegawai

Loyalitas merupakan sikap pegawai untuk setia terhadap perusahaan atau organisasi maupun terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Loyalitas ini terdiri dari dua macam, yaitu loyalitas yang bersifat vertikal dan horizontal. Loyalitas yang bersifat vertikal yaitu loyalitas antara bawahan dengan atasan atau sebaliknya antara atasan dengan bawahan. Loyalitas ini dapat terbentuk dengan berbagai cara. Menurut pendapat Wursanto (2009) untuk menunjukkan loyalitas tersebut dilakukan dengan cara:

- a) Kunjungan atau silaturahmi ke rumah pegawai oleh pimpinan atau sebaliknya, yang dapat diwujudkan dalam bentuk kegiatan seperti arisan.
- b) Keikutsertaan pimpinan untuk membantu kesulitan pegawai dalam berbagai masalah yang dihadapi pegawai.
- c) Membela kepentingan pegawai selama masih dalam koridor hukum yang berlaku.
- d) Melindungi bawahan dari berbagai bentuk ancaman. Sementara itu, loyalitas bawahan dengan atasan dapat dibentuk dengan kegiatan seperti open house, memberi kesempatan

kepada bawahan untuk bersilaturahmi kepada pimpinan, terutama pada waktu-waktu tertentu seperti hari besar keagamaan seperti lebaran, hari natal atau lainnya. Loyalitas yang bersifat horisontal merupakan loyalitas antar bawahan atau antar pimpinan. Loyalitas horisontal ini dapat diwujudkan dengan kegiatan seperti kunjung mengunjungi sesama pegawai, bertamasya bersama, atau kegiatan-kegiatan lainnya.

### 3) Kepuasan pegawai

Kepuasan pegawai merupakan perasaan puas yang muncul dalam diri pegawai yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Perasaan puas ini meliputi kepuasan karena kebutuhannya terpenuhi, kebutuhan sosialnya juga berjalan dengan baik, serta kebutuhan yang bersifat psikologis juga terpenuhi.

## **2.1.2 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Siagian (2014:61) mengemukakan bahwa indikator lingkungan kerja non fisik terdiri dari beberapa indikator yaitu :

### 1. Hubungan rekan kerja setingkat

Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

### 2. Hubungan atasa dengan karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

### 3. Kerja sama antar karyawan

Kerjasama antara karyawan harus dijaga dengan baik, karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan. Jika kerjasama antara karyawan dapat terjalin dengan baik maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien.

## 2.1.3 Motivasi Kerja

### 2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berarti pemberian dorongan, penimbulan motiv atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Beberapa ahli mendefinisikan motivasi kerja antarlain sebagai berikut:

**Tabel 2.2**  
**Konsep Motivasi Kerja**

No	Tahun	Peneliti	Konsep
1.	2011:252	T.Hani Handoko	Motivasi adalah “keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.”
2.	2014:61	Anwar Prabu Mangkunegara	Motivasi adalah “kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”.
3.	2016:110	Edy Sutrisno	Motivasi adalah “sesuatu yang menimbulkan dorongan kerja.

Dari beberapa konsep diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan yang menggerakkan seseorang untuk ikut serta dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

### **2.1.3.2 Jenis-jenis Motivasi Kerja**

Jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Malayu S. P Hasibuan (2010:99), yaitu:

1. Motivasi positif (insentif positif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
2. Motivasi negatif (insentif negatif), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

### **2.1.3.3 Metode-Metode Motivasi Kerja**

Metode-metode Motivasi Menurut Malayu S. P Hasibuan (2006: 149), ada dua metode motivasi, yaitu:

1. Motivasi Langsung (Direct Motivation)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, dan sebagainya.

2. Motivasi Tak Langsung (Indirect Motivation)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikannya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung sertamenunjang gairah kerja, sehingga lebih bersemangat dalam bekerja. Misalnya, mesin-mesin yang baik, ruang kerja yang nyaman, kursi yang empuk, dan sebagainya

### **2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja**

Dalam study lainnya David Mc.Clelland dengan teori motivasi prestasi dalam Edy Sutrisno (2016:128) menjelaskan motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal. Menurut teori prestasi ini ada

tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan: (1) *Need for achievement*, merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu. (2) *Need for affiliation*, merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain. (3) *Need for power*, kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memerdulikan perasaan orang lain.

### 2.1.3 Gaya Kepemimpinan Demokratis

Dalam menyukkseskan kepemimpinan dalam organisasi, pemimpin perlu memikirkan dan memperhatikan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan kepada pegawainya. Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprestasi, dan akan berujung keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Beberapa ahli mendefinisikan gaya kepemimpinan demokrasi antarlain sebagai berikut:

**Tabel 2.3**  
**Konsep Gaya Kepemimpinan Demokratis**

No	Tahun	Peneliti	Konsep
1.	2014:267	Rivai	Gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya, asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka.
2.	2016	Pasolong	Gaya kepemimpinan demokratis cenderung dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para



			pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.
3.	2014	Sasongko. F	Gaya kepemimpinan demokratis ini terdapat koordinasi yang kuat atas pekerjaan yang diemban masing-masing bawahan sehingga kekuatan utama bukan pada pemimpin melainkan partisipasi aktif dari semua anggota.

Dari beberapa konsep diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis yaitu seorang pemimpin lebih mementingkan keikutsertaan para karyawannya untuk menyelesaikan pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

### **2.1.3.1 Faktor-faktor Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Faktor-faktor gaya kepemimpinan demokrasi menurut Nugroho. A (2010) yaitu:

1. Keputusan dibuat bersama antara pemimpin dan karyawan
2. Terdapat suasana saling percaya, saling hormat, saling menghargai
3. Pemimpin mendorong prestasi karyawan dalam batas kemampuan secara wajar
4. Pujian dan kritik seimbang

### **2.1.3.2 Tipe pemimpin yang demokratis**

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

1. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
2. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama teamwork dalam usaha mencapai tujuan
3. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
4. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

### **2.1.3.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Menurut Pasolong dalam Ariani (2015:10) ciri-ciri seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis antara lain:

1. Keputusan dibuat bersama

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi.

2. Menghargai potensi bawahannya

Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

3. Mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan

Mendapat kritikan, saran/pendapat dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan.

4. Melakukan kerjasama dengan bawahannya

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerja sama/ terlibat langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi

### **2.1.3.4 Ciri-ciri Gaya Kepemimpinan Demokrasi**

Setiap gaya kepemimpinan tentunya mempunyai hal-hal yang membedakannya dari gaya kepemimpinan yang lainnya, begitu juga gaya kepemimpinan demokratis ini tentu juga mempunyai ciri-ciri tertentu. Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis sesuai dengan tulisan (Nugraha W.U 2013) antara lain:

1. Wewenang pimpinan tidak mutlak

Bawahan dapat memberikan masukan atas keputusan yang dibuat pemimpin, sehingga cara pengambilan keputusan didasarkan atas musyawarah.

2. Terdapat pelimpahan sebagian wewenang kepada bawahan

Keputusan sifatnya tidak semua bergantung pada pimpinan, yang mana bawahan juga bisa membuat keputusan tetapi dalam taraf yang sewajarnya.

3. Keputusan atau Kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan

Dalam pengambilan keputusan ataupun penyusunan kebijakan selalu melibatkan bawahan sehingga keputusan bukan hanya mementingkan sebelah pihak saja (pimpinan).

4. Komunikasi berlangsung timbal balik

Tidak ada kecanggungan antara bawahan dan pimpinan dalam hal komunikasi tetapi bawahan tetap menghormati pimpinan sebagai pemimpin mereka.

5. Pengawasan dilakukan secara wajar

Pengawasan yang dilakukan pimpinan tidak secara berlebihan sehingga bawahan merasa tertekan, tetapi dari pihak bawahanpun juga menjaga betul kepercayaan yang diberikan oleh pimpinan.

6. Prakarsa datang dari pimpinan maupun bawahan

Ide suatu kegiatan bukan hanya berasal dari pimpinan saja melainkan juga bawahan, asalkan ide tersebut dapat membawa organisasi kearah yang lebih baik dan berkembang.

7. Penyaluran aspirasi bawahan secara luas

Pimpinan tidak membatasi kesempatan bawahan dalam menyalurkan aspirasinya sehingga bawahan berhak berpendapat semaksimal mungkin.

8. Tugas diberikan bersifat permintaan

Tugas yang diberikan pimpinan bisa berasal dari permintaan bawahan yang tentunya berdampak positif bagi organisasi tersebut.

9. Pujian dan kritik seimbang

Pimpinan dan bawahan tidak selalu saling memuji atau mengkritik, keduanya berjalan seimbang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut.

10. Pimpinan mendorong prestasi bawahan

Pimpinan jeli dalam menggali dan mengembangkan potensi bawahannya sehingga bawahan mempunyai prestasi yang baik bagi organisasi.

11. Kesetiaan bawahan secara wajar

Bawahan tidak bersifat sebagai budak yang selalu manut pada atasannya, namun bawahan tetap memiliki rasa hormat yang tinggi pada atasannya.

12. Memperhatikan perasaan bawahan

Pemimpin bersikap mengayomi kepada bawahan, sehingga pemimpin mengerti apa masalah yang ada pada bawahan, sehingga pemimpin bisa mengambil kebijakan dengan segera.

13. Suasana saling percaya, menghormati dan menghargai

Suasana yang selalu harmonis dalam lingkungan organisasi tanggung jawab dipikul bersama, kelebihan yang paling utama yaitu saling bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.4 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan aspek yang penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga

pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan. Beberapa ahli mendefinisikan kepuasan kerja antarlain sebagai berikut:

**Tabel 2.4**  
**Konsep Kepuasan Kerja**

No	Tahun	Peneliti	Konsep
1.	2012:73	Sutrisno	Mendefinisikan 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.
2.	2017:5	Lita Wulantika	Kepuasan kerja secara umum menyakut sikap seseorang mengenai pekerjaanya. Karena menyakut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang.
3.	2015:170	Robbins	Mendefinisikan Kepuasan kerja adalah Kepuasan Kerja adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya penghasilan yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakni apa yang seharusnya mereka terima.

Pemenuhan kebutuhan kepuasan kerja bagi karyawan perlu mendapat perhatian dan harus dilakukan oleh manajemen perusahaan. Hal ini untuk menghindari dampak-dampak yang tidak diinginkan yang dapat merugikan karyawan yang pada akhirnya dapat merugikan perusahaan. Selain itu faktor kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi tingkatan hasil pencapaian kinerja masing-masing individu atau karyawan.

Dari beberapa konsep diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan harapan tersebut sudah selayaknya apabila perusahaan juga mampu dan bersedia memberikan dorongan yang dapat mengakibatkan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya.

#### **2.1.4.1 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut (Robbins, 2015:181-182) Indikator Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai berikut:

##### **1. Kondisi Kerja yang mendukung**

Karyawan peduli lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

##### **2. Gaji atau upah yang pantas**

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dengan pengharapan Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar dihasilkan kepuasan.

##### **3. Rekan kerja yang mendukung**

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja jsuga mengisi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan**

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:203) Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan adalah:

1. Balas jasa yang adil atau kompensasi

Merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

2. Penempatan Karyawan

Menempatkan posisi yang tepat pada karyawan sesuai dengan keahlian karyawan tersebut.

3. Beban Kerja

Besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kalo antara volume kerja dan norma dan waktu.

4. Suasana dan lingkungan kerja

Keadaan suatu tempat yang membuat rasa aman dan nyaman.

5. Sikap pimpinan

Yaitu sikap seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atau sikap atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan. Hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

6. Sikap Pekerjaan atau Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan dan sifat nya monoton atau tidak monoton.

#### **2.1.4.3 Pengukuran Kepuasan Kerja Karyawan**

Kepuasan kerja adalah sikap bagaimana seseorang merasakan pekerjaan dan aspek-aspeknya. Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, menurut Rivai (2004:480) yang dapat dikategorikan sesuai dengan fokus pegawai atau perusahaan, yaitu:

1. Manusia berhak diperlakukan dengan adil dan hormat, pandangan ini merujuk terhadap perspektif kemanusiaan. Kepuasan kerja merupakan kera merupakan perluasan refleksi perlakuan yang baik. Penting juga dirasakan untuk memperhatikan indikator emosional atau kesehatan psikologis.
2. Kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Perbedaan kepuasan kerja antara unit-unit organisasi dapat mendiagnosis potensi persoalan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	( 2018 ) Yopi Yunsepa	Pengaruh Lingkungan Kerja,komunikasi, Kompetensi,Kom pensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Pabrik SOGM pada PT Perkebunan Minanga Ogan Region Sumsel-Lampung  Metode: Analisi linear berganda  Sampel : 159 responden	Hasil analisis dan pengujian hipotesis menunjukan bahwa lingkungan kerja,komunikasi, kompetensi,kompe nsasi secara bersama sama secara parsial berpengaruh signifikan.	Sampel 159 Responden, Unit Analisis	Independen : Lingkungan Kerja  Dipenden : Kepuasan Kerja Karyawan



2.	( 2018 )  Imelda CH	Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lembaga Pembinaan Khusus anak (LPKA)  Metode: Regresi Linier Berganda  Sampel: 18 Responden	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kepuasan kerja karyawan lembaga pembinaan khusus anak (LPKA)	Sampel 18 responden, Unit Analisis	Independen: Motivasi Kerja  Dipenden:  Kepuasan Kerja Karyawan
3.	( 2018 )  D.H.P Makutika, Adolfina, Yantje Uhing	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kesejahteraan, dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Cabang Tahuna  Metode: Analisis Deskriptif Kualitatif  Sampel: 40 Responden	Menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kesejahteraan, dan komunikasi berpengaruh secara simultan dan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Sulutgo Cabang Tahuna	Sampel 40 Responden, Unit Analisis	Independen: Gaya Kepemimpinan  Dipenden :  Kepuasan Kerja Karyawan
4.	( 2018 )  Octo Bayu Putra W, Jantje L. Sepang, Sjendry S.R. Loindong	Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan SDM terhadap	Bahwa secara simultan Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pemberdayaan SDM berpengaruh	Sampel 78 Responden, Unit Analisis	Independen: Lingkungan Kerja  Dipenden :

		<p>Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo</p> <p>Sampel: 78 Responden</p> <p>Metode: Regresi Linear Berganda</p>	<p>positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Sulutgo</p>		<p>Kepuasan Kerja Karyawan</p>
5	<p>(2017)</p> <p>Muhwareni, Rasyid, Gunawan</p>	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng</p> <p>Sampel: 37 Responden</p> <p>Metode: Analisis Regresi Linier Berganda</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di bagian umum secretariat daerah kabupaten soppeng</p>	<p>Sampel 37 Responden, Unit Analisis</p>	<p>Independen: Lingkungan Kerja Non Fisik</p> <p>Dependen: Kepuasan Kerja Karyawan</p>
6	<p>( 2016 )</p> <p>Ria Estiana, Septian Alfy</p>	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja di Optik Melawai Jakarta Barat</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan</p>	<p>Sampel 30 Responden, Unit Analisis</p>	<p>Independen: Gaya Kepemimpinan</p> <p>Dipenden : Kepuasan Kerja Karyawan</p>

		Sampel: 30 Responden  Metode: Deskriptif Kuantitatif	terhadap variable kepuasan kerja karyawan di Optik Melawai Jakarta Barat		
7	( 2015 )  Hera Dzaki A, Dadang Iskandar	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Chitose Internasional Tbk  Sampel: 233 Responden  Metode: Analisis Regresi Linier Berganda	Menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan sebesar 59,3% dan sisanya 40,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.	Unit Analisis, Sampel 233 Responden	Independen :  Motivasi Kerja  Dipenden :  Kepuasan Kerja Karyawan
8	( 2015 )  Quenerita Stevani, Mahendra Fakhri	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Freeport Indonesia  Sampel: 57 Responden  Metode: Analisis Dskriptif	Hasil uji hipotesis parsial menunjukkan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Freeport Indonesia.	Sampel 57 Responden, Unit Analisis	Independen: Lingkungan Kerja  Dipenden: Kepuasan Kerja Karyawan
9	( 2015 )  Anitha Dewi Anggraini,	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan	Sampel 60 Responden, Unit Analisis	Independen:  Gaya Kepemimpinan

	Muhammad syaharudin, Markus Apriano	dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PDAM Bondowoso  Sampel: 60 Responden  Metode: Analisis Regresi Linier Berganda	Demokratis, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PDAM Bondowoso		Demokratis Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja  Dipenden :  Kepuasan Kerja Karyawan
--	-------------------------------------	--	--	--	--

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Organisasi selaku induk kerja menuntut agar setiap karyawan untuk selalu bekerja dengan produktif. Salah satu cara agar para karyawan tetap bekerja dengan produktif yaitu dengan penyediaan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan disekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat di tangkap oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan oleh perasaan misalnya, hubungan antara karyawan dengan pimpinan. Lingkungan kerja non fisik dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya. Oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja non fisik harus baik dan kondusif karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif menjadikan karyawan merasa betah berada di ruangan dan merasa senang serta bersemangat untuk melaksanakan setiap tugas-tugasnya. Lingkungan kerja non fisik mendukung produktivitas kerja nantinya akan menimbulkan kepuasan tersendiri bagi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan pendidikan memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja guru. Pada

dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang jika harapan itu menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

Gaya kepemimpinan Demokratis merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain (bawahan) agar mau bekerja sama guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan-kegiatan dalam suatu kepemimpinan mencakup pemberian dorongan, motivasi, dan pengarahan terhadap bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sepenuh hati. Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya. Perilaku pemimpin ini secara singkat disebut gaya kepemimpinan (*leadership style*).

Keberhasilan yang dicapai sebuah organisasi tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan tersebut adalah kinerja para pemimpinnya. Dalam melaksanakan kepemimpinan tentunya melibatkan atasan yang berhubungan langsung dengan bawahannya.

Kepemimpinan telah menunjuk pada suatu fenomena kemampuan seseorang dalam menggerakkan, membimbing dan mengarahkan orang lain dalam suatu kerja sama. Kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan inti dari manajemen. Kepemimpinan ini berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi orang lain guna melakukan sesuatu, demi pencapaian tujuan tertentu.

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan aspek yang penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan pada umumnya tercermin dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun yang ditugaskan kepadanya di lingkungan kerja. Sebaliknya apabila kepuasan kerja tidak tercapai maka dapat berakibat buruk terhadap perusahaan. Akibat buruk itu dapat

berupa kemalasan, kemangkiran, mogok kerja, pergantian tenaga kerja dan akibat buruk yang merugikan lainnya. Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

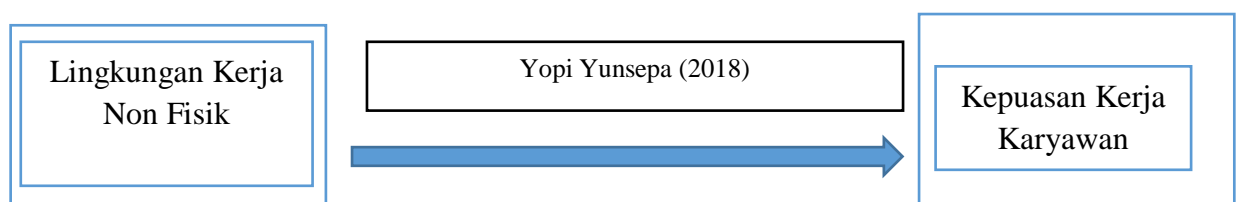
### 2.3.1 Hubungan Antar Variabel Penelitian

#### 2.3.1.1. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja non fisik dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Menurut Siagian (2014) lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dengan atasan.

Menurut Sedarmayanti (2011:26) lingkungan kerja non fisik adalah keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja dengan bawahan.

Hasil dari penelitian terdahulu Yopi Yunsepa (2018) yang mendukung hipotesis nya yaitu lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan kata lain bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik maka akan mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja karyawan itu sendiri.



**Gambar 2.1**

#### **Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

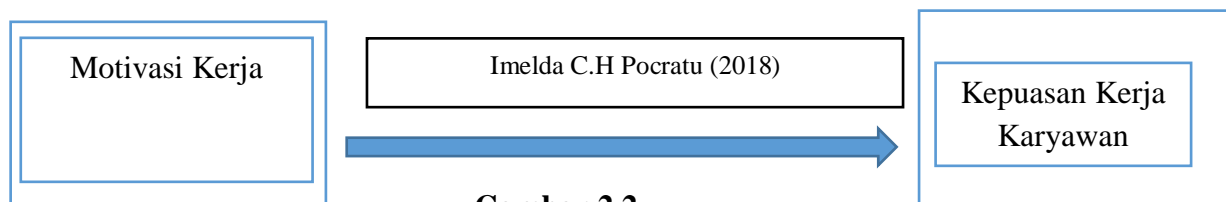
#### 2.3.1.2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Motivasi kerja berarti pemberian dorongan, penimbulan motivasi atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga

dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

Adapun pengertian motivasi menurut T. Hani Handoko (2011:252), motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Kemudian menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:61) motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Hasil penelitian terdahulu Imelda C.H Poceratu (2018) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Semakin baik motivasi yang diberikan kepada karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.



**Gambar 2.2**

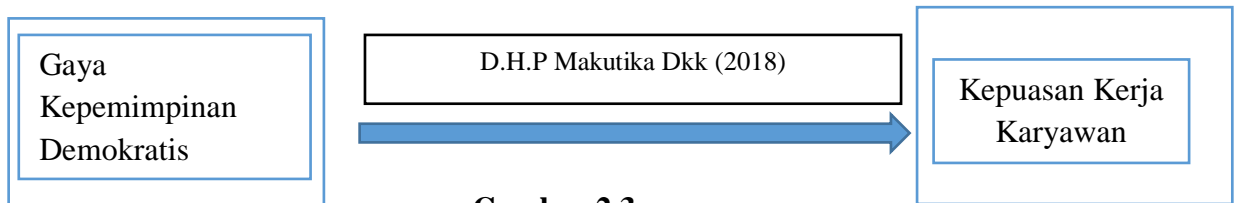
### **Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

#### **2.3.1.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Menurut Rivai (2014:267) Gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya, asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka.

Adapun pengertian Gaya Kepemimpinan Demokratis menurut Pasolong (2016) Gaya kepemimpinan demokratis cenderung dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Hasil penelitian terdahulu menurut D.H.P Makutika (2018) menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan maka semakin tinggi juga kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

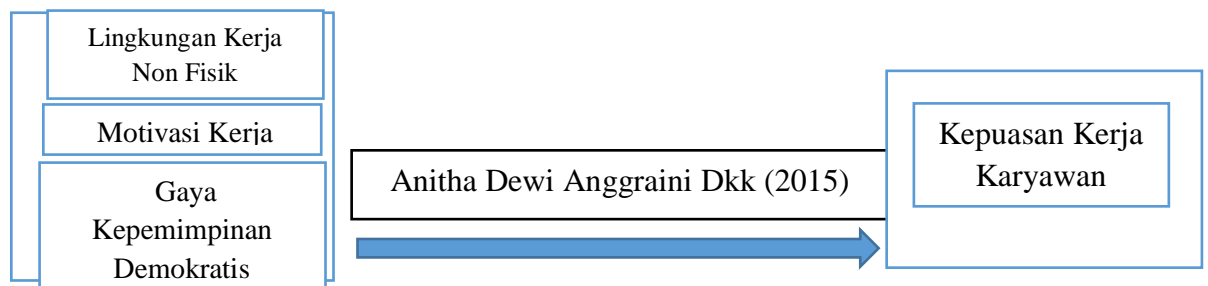


**Gambar 2.3**

### **Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

#### **2.3.1.4. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Selanjutnya, Penelitian Anitha Dewi Anggraini Dkk (2015), Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Demokratis berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

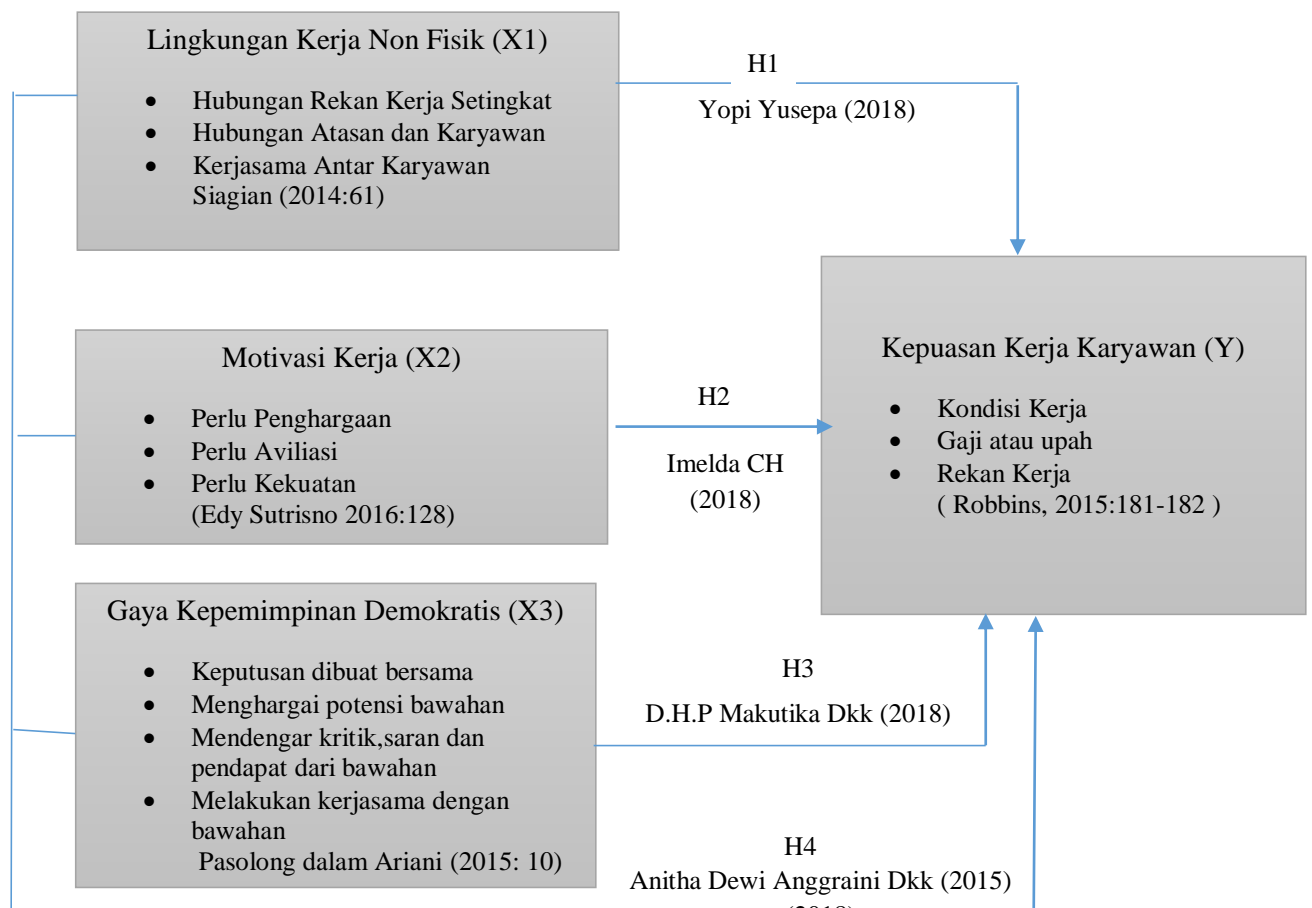


**Gambar 2.4**

### **Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**



### Paradigma Penelitian



**Gambar 2.5 Paradigma Penelitian**

- X1 : Variabel independen pertama yaitu Lingkungan Kerja Non Fisik  
 X2 : Variabel independen kedua yaitu Motivasi Kerja  
 X3 : Variabel independen ketiga yaitu Gaya Kepemimpinan Demokratis  
 Y : Variabel dependen yang dipengaruhi oleh ketiga variable independen  
 → : Pengaruh masing-masing variabel X1, X2 dan X3 terhadap Y

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap masalah yang akan diuji kebenarannya, melalui analisis data yang relevan dan kebenarannya diketahui setelah dilakukan penelitian. Berdasarkan permasalahan dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil adalah :

H1 : Diduga Lingkungan Kerja Non Fisik mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

H2 : Diduga Motivasi Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

H3 : Diduga Gaya Kepemimpinan Demokratis mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

H4 : Diduga Lingkungan Kerja Non Fisik, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Demokratis mempunyai pengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.