

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan dasar yang digunakan oleh peneliti sekarang yang bertujuan untuk mengetahui hasil dan perbandingan yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu dan sebagai pendukung penelitian berikutnya. Dalam penelitian mengenai analisis pengaruh lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya antara lain oleh:

Dwi (2016) dengan judul “Pengaruh lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)”. Bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research*, dengan pendekatan kuantitatif melalui kuisioner dan dokumen. Sampel pada penelitian ini berjumlah 53 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik deskriptif dan analisis jalur. Berdasarkan hasil analisis jalur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja fisik (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1). Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,580 dan probabilitas sebesar 0,013 ( $p < 0,05$ ). Lingkungan kerja non fisik (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1). Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,696 dan probabilitas sebesar 0,010

( $p < 0,05$ ). Lingkungan kerja fisik (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2). Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,541 dan probabilitas sebesar 0,014 ( $p < 0,05$ ). Lingkungan kerja non fisik (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2). Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,069 dan probabilitas sebesar 0,044 ( $p < 0,05$ ). Kepuasan kerja (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y2). Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,377 dan probabilitas sebesar 0,021 ( $p < 0,05$ ).

Aini (2015) dengan judul “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Disiplin Kerja, Terhadap Prestasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT Bogasari Surabaya”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bogasari Surabaya. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bogasari Surabaya. Variabel yang digunakan yaitu sebanyak 5 variabel meliputi lingkungan kerja (X1), motivasi (X2), disiplin kerja (X3), kepuasan kerja (Z), dan prestasi kerja (Y). Alat analisis yang digunakan adalah path analysis atau analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) lingkungan kerja (X1) mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z); 2) Motivasi (X2) mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z); 3) Disiplin kerja (X3) mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z); 4) lingkungan kerja (X1) mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z); 5) motifasi (X2) mempunyai pengaruh positif terhadap prestasi kerja (Y); 6)

disiplin kerja (X3) mempunyai pengaruh positif terhadap prestasi kerja (Y); 7)

kepuasan kerja (Z) mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja (Y).

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Sebelumnya**

No	Item	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Persamaan	Perbedaan
1.	a. Nama penulis dan judul	Dwi (2016) Dengan Judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)	Viviana Milyani (2018) Dengan Judul “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Non Fisik, dan Motivasi, Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Graha Sarana Gresik”		
	b. Variabel bebas (X)	Lingkungan Kerja Fisik (X1), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)	Lingkungan Kerja Fisik (X1), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Motivasi Kerja (X3) Dan Disiplin Kerja (X4)	Lingkungan Kerja Fisik (X1), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2),	Motivasi Kerja (X3)
	c. Variabel terikat (Y)	Kepuasan kerja	Kepuasan kerja	Kepuasan kerja	
	d. Lokasi penelitian	Karyawan PT Telkom	PT Graha Sarana		Lokasi

		Indonesia Witel Jatim Selatan Malang	Gresik		
	e. Jenis penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	
	f. Teknik analisis	Regresi linear berganda	Regresi linear berganda	Regresi linear berganda	
2.	a. Nama penulis dan judul	Aini (2015) “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Disiplin Kerja, Terhadap Prestasi Kerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bogasari Surabaya”	Viviana Milyani (2018) Dengan Judul “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Non Fisik, dan Motivasi, Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Graha Sarana Gresik”		
	b. Variabel bebas (X)	Lingkungan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2) Dan Disiplin Kerja (X3)	Lingkungan Kerja Fisik (X1), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Motivasi Kerja (X3) Dan Disiplin Kerja (X4)	Motivasi kerja (X3)	Lingkungan Kerja Fisik (X1) Lingkungan Kerja Non Fisik (X2)
	c. Variabel terikat (Y)	Prestasi kerja (Y1) Kepuasan kerja (X2)	Kepuasan kerja (Y)	Kepuasan kerja (Y)	
	d. Lokasi penelitian	PT Bogasari Surabaya	PT Graha Sarana		Lokasi

			Gresik		
	e. Jenis penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	
	f. Teknik analisis	Regresi linear berganda	Regresi linear berganda	Regresi linear berganda	

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Setiap karyawan pasti akan mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan secara optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai dengan karyawan tersebut. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman.

Lingkungan kerja atau kondisi kerja dalam sebuah perusahaan merupakan salah satu faktor yang cukup penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Menurut Nitisemito (2008;59) “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibembankan”. Sedangkan menurut Sedarmayati (2009;28) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan sebuah kehidupan sosial, psikologi, maupun keadaan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerjaan karyawan secara langsung atau tidak langsung dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

### **2.2.1.1 Jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi 2 (dua) jenis yaitu Lingkungan kerja fisik dan non fisik yang mencakup hubungan kerja di dalam perusahaan. Seseorang bekerja di dalam perusahaan tidaklah seorang diri, dan dalam melakukan aktivitas, orang tersebut juga membutuhkan bantuan orang lain. Menurut Sedarmayanti (2009;30) menjelaskan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni : 1) lingkungan kerja fisik, dan 2) lingkungan kerja non fisik”.

#### **2.2.1.1.1 Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan atau setiap aspek yang dirasakan setiap para pekerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan kenyamanan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik merupakan suatu hal yang perlu diperhatikan oleh para manajer untuk membuat para pekerjanya nyaman.

Menurut Sedarmayanti (2009;30) “Lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”. Menurut Robbins (2009;67) menyatakan bahwa mayoritas karyawan lebih menyukai lingkungan kerja fisik yang bersih, nyaman, dan didukung dengan peralatan modern. Pendapat Robbins (2009;67) tersebut memberikan sebuah gagasan bahwa lingkungan kerja fisik memiliki peran penting untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai, jika karyawan menyenangi lingkungan

kerja dimana ia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat bekerjanya untuk melakukan aktivitas, sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimal prestasi kerja karyawan juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa, lingkungan kerja fisik merupakan segala suatu hal yang berada pada sekitar tempat kerja karyawan selama melakukan pekerjaan, yang lebih berfokus pada benda-benda maupun situasi yang berada pada sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

#### **2.2.1.1.1 Manfaat Lingkungan Kerja Fisik**

Terdapat banyak manfaat yang akan diciptakan oleh sebuah lingkungan kerja fisik yang berada di dalam perusahaan untuk para karyawan yang berada di dalamnya. Menurut Prawirosentono (2010;109) menyatakan bahwa terdapat banyak manfaat dari penciptaan lingkungan kerja fisik yaitu sebagai berikut :

1. Meminimumkan kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja yang mengakibatkan kerugian
2. Mengoptimalkan penggunaan peralatan dan bahan baku secara lebih produktif dan efisien
3. Menciptakan kondisi yang mendukung kenyamanan dan kegairahan kerja, sehingga menaikkan tingkat efisien kerja. Karena produktivitasnya meningkat dan naiknya efisiensi berarti menjamin kelangsungan proses produksi dan usaha bisnis.

#### **2.2.1.1.1.2 Faktor-faktor Lingkungan Kerja Fisik**

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Moekijat (2005) dalam **Siagian** (2008;63) menyatakan untuk terciptanya lingkungan kerja yang baik terdapat beberapa hal yang harus menjadi perhatian, antara lain:

1. Tata Ruang
2. Penerangan
3. Warna
4. Pertukaran udara (ventilasi)
5. Musik
6. Suara (tingkat kebisingan)

Perencanaan untuk lingkungan kerja fisik tidak dapat dipertimbangkan secara terpisah dari bidang-bidang perencanaan kantor yang penting lainnya. Semuanya harus di koordinasikan dengan seksama, misalnya tata ruang kantor harus dihubungkan dengan penerangan dan penggunaan mesin-mesin dengan pengendalian suara. Selanjutnya penerangan didalam ruang kantor tergantung kepada warna yang dipakai.

##### **a. Tata Ruang**

Penggunaan tata ruang kantor adalah segi yang paling penting dari perencanaan manajemen perkantoran. Selanjutnya tata ruang kantor merupakan penentuan dari susunan semua komponen fisik pekerjaan yang dipandang perlu untuk pelaksanaan kantor dan mengkoordinasi komponen-komponen ini dalam suatu kesatuan yang efisien.



Adapun sasaran yang perlu diperhatikan dari keterbatasan yang ditimbulkan oleh gedung yaitu :

- 1) Ruang yang akan digunakan demi keuntungan terbesar.
- 2) Pelayanan yang harus disediakan bila diperlukan (listrik, telepon, dan lain-lain)
- 3) Kondisi kerja yang baik harus disediakan untuk semua orang
- 4) Penyediaan untuk dapat melihat staf yang bekerja.
- 5) Rasa memiliki dan loyalitas pada kelompok kerja.
- 6) Komunikasi dan arus kerja yang dipermudah.
- 7) Campur tangan antar pegawai dihindari.

Adapun tujuan umum dari tata ruang kantor yaitu:

- 1) Arus pekerjaan yang efektif.
- 2) Ruang yang luas, tetapi dipergunakan dengan baik.
- 3) Kesenangan dan rasa puas pegawai.
- 4) Memudahkan pengawasan.
- 5) Kesan yang baik bagi para langganan dan tamu.
- 6) Feksibilitas yang besar untuk kebutuhan-kebutuhan yang berlainan.

b. Penerangan (Cahaya)

Pentingnya penerangan yang tepat di dalam kantor sudah sangat jelas diperlukan. Pegawai yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketergantungan pada mata yang disertai keletihan mata, perasaan mudah marah dan gangguan fisik lainnya. Penerangan yang buruk menambah kemungkinan keluaran yang rendah dan kerja yang tidak akurat

dengan penerangan yang baik dapat membantu pegawai melihat dengan cepat, mudah dan senang.

Keuntungan dari penerangan yang baik di dalam kantor adalah :

- 1) Perpindahan pegawai berkurang.
- 2) Semangat kerja lebih tinggi.
- 3) Hasil pekerjaan lebih banyak.
- 4) Ketidakhadiran berkurang.
- 5) Kesalahan berkurang.
- 6) Keletihan berkurang.

c. Warna

Warna sebuah kantor dapat menimbulkan efek yang dapat dilihat pada semangat kerja pegawai. Lingkungan yang tidak menarik dapat menimbulkan depresi pada pegawai sedangkan lingkungan yang menyenangkan dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Warna tidak hanya mempercantik ruangan kantor tetapi juga memperbaiki kondisi-kondisi yang ada dalam pekerjaan kantor. Oleh karena itu, keuntungan penggunaan warna yang tepat adalah tidak hanya bersifat keindahan.

d. Pertukaran Udara (Sirkulasi Udara/Ventilasi)

Tempat kerja harus memiliki aliran udara yang segar secara terus menerus melewati kantor untuk memerangi keletihan dalam bekerja. Banyak kantor yang ber-AC dengan aliran udara, suhu dan kelembaban yang dikontrol secara otomatis. Dalam hal ini, kondisi yang diperlukan dapat diberikan selama system tersebut dirawat dan dirancang dengan baik. Tetapi bila

tidak ada AC, ada kemungkinan menimbulkan masalah dalam mempertahankan iklim yang sehat karena tanpa aliran udara merupakan sumber gangguan bagi pegawai dan merupakan salah satu hal yang paling tidak disukai oleh pegawai, dan untuk orang yang selalu bekerja berpindah-pindah, aliran udara yang hanya dingin sekali-sekali merupakan hal yang tidak mengganggu tetapi bagi pegawai yang bekerja di belakang meja hal itu dapat menjadi gangguan yang menyiksa.

Keuntungan udara bersih pada ruangan adalah :

- 1) Produktivitas yang lebih tinggi.
- 2) Mutu pekerjaan yang lebih tinggi.
- 3) Kesenangan dan kesehatan pegawai yang bertambah.
- 4) Semangat kerja yang lebih tinggi.
- 5) Kesan yang lebih menyenangkan bagi para tamu.

e. Musik

Musik bersifat universal dan sering kali dipercaya mampu mempengaruhi perasaan orang lain, apabila ditempat kerja, musik juga dimungkinkan mempengaruhi perasaan pegawai yang sedang bekerja, jika emosi pegawai yang bekerja menjadi positif karena alunan musik maka produktivitas kerja pegawai kemungkinan akan meningkat, dalam mempergunakan musik sambil bekerja dapat digunakan untuk memperbaiki kondisi-kondisi pekerjaan, meringankan kelelahan rohaniyah dan penglihatan, serta dapat mengurangi ketegangan saraf dan menjadikan pekerja/pegawai merasa lebih baik dalam bekerja.

f. Suara

Suara bising yang keras dan tajam adalah hal yang mengganggu pegawai dalam bekerja karena suara bising tersebut dapat menyebabkan kesulitan dalam memusatkan pikiran dalam menggunakan telepon dan dalam melaksanakan pekerjaan kantor dengan baik, adapun suara mengakibatkan perubahan dalam peredaran darah dan pikiran, seseorang mungkin tidak menyadari pengaruhnya, tetapi setelah beberapa waktu orang akan menjadi sangat lelah dan sangat marah karena pengaruh suara bising.

**2.2.1.1.1.3 Indikator Lingkungan Kerja Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2009;34) indikator lingkungan kerja fisik dapat diukur melalui sebagai berikut:

1. Penerangan
2. Suhu udara
3. Sirkulasi udara
4. Ukuran ruang kerja
5. Tata letak ruang kerja
6. Privasi ruang kerja
7. Suara bising
8. Penggunaan warna
9. Peralatan kantor
10. Keamanan kerja

#### **2.2.1.1.2 Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2009;35) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan oleh perusahaan. Menurut Nitisemito (2008;78) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri.

Menurut Mangkunegara (2009;156), untuk menciptakan hubungan hubungan yang harmonis dan efektif, pimpinan perlu: 1) meluangkan waktu untuk mempelajari aspirasi-aspirasi emosi pegawai dan bagaimana mereka berhubungan dengan tim kerja dan 2) menciptakan suasana yang meningkatkan kreativitas. Pengelolaan hubungan kerja dan pengendalian emosional di tempat kerja itu sangat perlu untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa, lingkungan kerja non fisik merupakan segala suatu yang penting yang dilakukan atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja untuk saling berkomunikasi atau bekerjasama dengan baik, dan saling menghormati agar terciptanya keharmonisan antar pekerja dalam perusahaan.

#### **2.2.1.1.2.1 Macam-macam Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat terdeteksi oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan. Beberapa macam lingkungan kerja yang bersifat non fisik menurut Wursanto (2009;269) disebutkan yaitu: 1) adanya perasaan aman dari para pegawai dalam menjalankan tugasnya, 2) adanya loyalitas yang bersifat dua dimensi, 3) adanya perasaan puas di kalangan pegawai”. Dari ketiga jenis lingkungan kerja non fisik yang disebutkan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

##### **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;258) 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 dapat berjalan dengan baik, serta kebutuhan yang bersifat psikologis juga terpenuhi.

Lingkungan kerja non fisik tersebut merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh pegawai. Karena itu, lingkungan kerja yang dapat memberikan perasaan-perasaan aman dan puas dapat mempengaruhi perilaku pegawai ke arah yang positif sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, menurut Wursanto (2009;259) bahwa “tugas pimpinan organisasi adalah menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan menciptakan human relations sebaik-baiknya”. Karena itulah, maka pimpinan menjadi faktor yang dapat menciptakan lingkungan kerja non fisik dalam lingkup organisasi.

#### **2.2.1.1.2.2 Usaha Menciptakan Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik hanya dapat dirasakan tetapi tidak dapat dilihat, didengar atau diraba dengan pancaindera manusia. Selain itu, lingkungan kerja non fisik menjadi tanggung jawab pimpinan yang dapat diciptakan dengan menciptakan human relations yang sebaik-baiknya. Karena itulah maka untuk menciptakan lingkungan kerja non fisik tersebut, dapat diusahakan dengan menciptakan human relations yang baik. Selain itu, pimpinan juga dapat menyediakan pelayanan kepada pegawai sehingga pegawai merasa aman dan nyaman di dalam organisasi karena kebutuhan psikologisnya dapat terpenuhi.

##### *1. Human Relations*

Hubungan pegawai dapat diartikan dengan hubungan antar manusia (*Human Relations*) dalam sebuah organisasi, karena pegawai secara individu merupakan manusia. Effendy (2009;116) berpendapat hubungan manusiawi



(*Human Relations*) dalam arti luas ialah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam segala situasi dan dalam sebuah bidang kehidupan, pendapat lain dikemukakan oleh Effendy (2009;116) yang mengatakan bahwa “Hubungan manusiawi adalah komunikasi antar persona (*Interpersonal communication*) untuk membuat orang lain mengerti dan menaruh simpati”. Selanjutnya Hardjana (2008;212) berpendapat bahwa komunikasi interpersonal (*interpersonal communication*) adalah “interaksi tatap muka antar dua orang atau beberapa orang, di mana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung, dan penerima pesan dapat menerima dan menanggapi secara langsung pula.

## 2. Fasilitas Pelayanan Karyawan

Fasilitas pelayanan karyawan dalam penelitian ini adalah semua fasilitas fisik yang bersifat suplementer/melengkapi kantor yang bersangkutan, dengan adanya fasilitas yang bersifat pelayanan ini dimaksudkan agar pegawai tenang dalam bekerja. Program pelayanan karyawan ini merupakan bentuk program pemeliharaan karyawan, dikatakan oleh Herman (2008;142) bahwa “Pemeliharaan merupakan suatu langkah perusahaan dalam mempertahankan karyawan agar tetap mau bekerja dengan baik dan produktif, dengan cara memperhatikan kondisi fisik, mental dan sikap karyawannya, agar tujuan perusahaan dapat tercapai”.

Pelayanan karyawan ini akan merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk pembentukan lingkungan kerja karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan, terutama lingkungan kerja non fisik. Dengan

pelayanan karyawan (oleh perusahaan) yang baik maka para karyawan akan memperoleh kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pegawai adalah manusia yang ingin dihargai, dengan disediakan kebutuhan karyawan oleh kantor, pegawai tersebut akan merasa diperhatikan kepentingannya sebagai imbalan dari apa yang diberikan, pegawai akan semakin bersemangat kerja, hanya saja jangan berlebihan karena hal ini akan mengakibatkan pegawai akan menjadi manja dan jika kurang akan menimbulkan rasa tidak puas. Herman (2008;143) berpendapat bahwa pemeliharaan karyawan dilakukan dengan tujuan baik untuk perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Bagi perusahaan, tujuan pemeliharaan adalah sebagai berikut:

- a. Agar karyawan mampu meningkatkan produktivitas kerjanya
- b. Mendisiplin diri dan memperkecil tingkat absensi
- c. Menumbuhkan loyalitas
- d. Mengurangi konflik serta menciptakan suasana yang harmonis
- e. Mengefektifkan proses pengadaan karyawan.

Sedangkan tujuan bagi karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya
- 2) Memberikan ketenangan, keamanan, serta menjaga kesehatan karyawan,
- 3) Memperbaiki kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan

Pelayanan atau pemeliharaan karyawan yang kurang pada tempatnya akan mengakibatkan berbagai macam kerugian dari perusahaan yang

bersangkutan. Pelayanan untuk para karyawan perusahaan yang diberikan lebih dari semestinya oleh perusahaan juga akan mempunyai pengaruh yang negatif terhadap para karyawan tersebut. Selanjutnya untuk melihat baik buruknya fasilitas pelayanan karyawan akan dilihat dari pelayanan kantin, pelayanan kesehatan dan pelayanan kamar mandi/WC. Sedangkan pelayanan secara non fisik yaitu disediakannya kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau ide, maupun kesempatan untuk mengungkapkan permasalahan yang sedang dihadapi pegawai

#### **2.2.1.1.2.3 Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2009;38) bahwa lingkungan kerja non fisik diukur dari:

1. Hubungan kerja antar pegawai

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

2. Hubungan kerja antar pegawai dengan pimpinan

Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan aktivitas. Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam hubungan antar atasan dengan bawahan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan

menjadikan pegawai lebih betah untuk bekerja dan dapat menimbulkan semangat kerja bagi pegawai. Pada perusahaan sikap pemimpin antara pegawainya saling menghormati agar dapat memajukan perusahaan.

### **2.2.2 Pengertian Motivasi**

Motivasi berasal dari kata *Motivation*, yang artinya dorongan daya batin, sedangkan *to motivate* artinya mendorong untuk berperilaku atau berusaha. Motivasi dalam manajemen, lebih pada bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Sutrisno (2016;109) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan sesuatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan seorang tersebut menurut Gitosudarmo (2000) dalam Sutrisno (2016;109).

Menurut Zainal *et al* (2014;607), Motivasi dapat diartikan sebagai sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu, sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan dan dorongan individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Sedangkan menurut Hasibuan (1999) dalam Sutrisno (2016;109) Motivasi merupakan persoalan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua

kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keadaan dalam pribadi seseorang yang berkaitan dengan jiwa, dan jiwa tersebut akan mendorong keinginan individu untuk melakukan pekerjaan tertentu guna membangun dan memelihara pencapaian tujuan perusahaan yang diinginkan.

### **2.2.2.1 Faktor - faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Setiap karyawan pasti memiliki kebutuhan yang berbeda-beda, sehingga motivasi yang dibutuhkan oleh karyawan juga berbeda-beda, akan tetapi jika karyawan tersebut sedang berada di sebuah perusahaan, pasti memiliki suatu kebutuhan yang harus dipenuhi oleh perusahaan kepada karyawan. Menurut McClelland (2001) dalam Robbins (2012;132) mengatakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik.

1. Faktor Intrinsik: Faktor intrinsik merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi motivasi kerja adalah :

- a. Kemungkinan sukses yang dicapai, mengacu pada persepsi individu tentang kemungkinan sukses yang akan dicapai ketika melakukan tugas. Semakin tinggi persepsi individu tentang kemungkinan sukses yang dicapai maka individu tersebut akan semakin termotivasi untuk berprestasi.
- b. *Self-efficacy*, mengacu pada keyakinan individu pada dirinya untuk mampu mencapai sukses. Semakin tinggi tingkat keyakinan seseorang

akan semakin termotivasi untuk individu berprestasi dalam bekerja. Individu yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi cenderung termotivasi untuk berprestasi. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi berpikir bahwa diri mereka mampu mengerjakan tugas.

c. *Value*, mengacu pada pentingnya tujuan bagi individu. Individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan mengerjakan tugas dengan kemungkinan sukses sedang, karena performa dalam beberapa situasi memberikan umpan balik yang terbaik untuk melakukan perbaikan. Sehingga dengan melakukan sesuatu lebih baik maka dapat memberikan pengaruh penting terhadap diri mereka. Individu yang menilai bahwa tujuan itu sangat penting maka individu tersebut akan semakin termotivasi untuk mencapainya karena nilai dapat mengaktifkan usaha individu untuk mencapai performa yang lebih baik.

d. Ketakutan terhadap kegagalan, mengacu pada perasaan individu tentang kegagalan yang akan membuat individu untuk semakin termotivasi sebagai upaya untuk mengatasi kegagalan.

e. Faktor lainnya yang mengacu pada perbedaan jenis kelamin, usia, kepribadian dan pengalaman kerja

2. Faktor Ekstrinsik : Faktor ekstrinsik merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang yang bersumber dari luar diri individu tersebut. Faktor ekstrinsik mengacu pada situasi dan adanya kesempatan. Faktor ekstrinsik ini dapat berupa hubungan pimpinan dengan bawahan, hubungan antar rekan

sekerja, sistem pembinaan dan pelatihan, sistem kesejahteraan, lingkungan fisik tempat kerja, status kerja, administrasi dan kebijakan perusahaan.

#### **2.2.2.2 Tujuan Motivasi Kerja**

Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu, pada hakekatnya pemberian motivasi kepada karyawan tersebut mempunyai tujuan yang dapat meningkatkan berbagai hal, menurut Hasibuan (2009;146) tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

### **2.2.2.3 Indikator Motivasi**

Indikator merupakan sebuah variabel kendali yang dapat digunakan untuk mengukur perubahan yang terjadi pada sebuah kejadian ataupun suatu kegiatan. Indikator motivasi yang dapat dipakai Menurut teori motivasi berprestasi McClelland dalam Robbins (2012;137) antara lain sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan prestasi
  - a. Memiliki kesempatan untuk berprestasi
  - b. Kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan
  - c. Bangga hasil kerja menjadi acuan bagi teman sejawat
2. Kebutuhan akan kekuasaan
  - a. Memiliki kewenangan dan tanggung jawab terhadap keberhasilan perusahaan
  - b. Mempunyai wewenang untuk menyelesaikan pekerjaan dengan metode sendiri
  - c. Mendapatkan kedudukan yang lebih baik dengan cara bersaing secara sehat
3. Kebutuhan akan afiliasi
  - a. Menjalini hubungan dengan sesama pegawai dan atasan.
  - b. Memiliki kesempatan membantu teman sejawat
  - c. Mendapat pengakuan dari masyarakat atas pekerjaannya

### **2.2.3 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka



tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda-beda pula. Tinggi rendahnya kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Hal tersebut sangat tergantung pada sikap mental individu yang bersangkutan sebagaimana Roe dan Byars (2008) dalam Priansa (2016;291) mengatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan.

Menurut Werther *et al* (2008) dalam Priansa (2016;291) mengemukakan, bahwa kesukaan atau ketidak sukaan pegawai terhadap pekerjaannya. Menurut Robbins (2006) dalam Priansa (2016;291) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut Goerge dan Jones (2007) dalam Priansa (2016;291) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana respon seseorang terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi secara garis besar kepuasan kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan yang mana karyawan pandang dalam pekerjaannya.

### **2.2.3.1 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, menurut Sutrisno (2009:82) Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Menurut George dan Jones (2007) dalam Priansa (2016;302) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

#### **1. Kepribadian**

Kepribadian sebagai karakter yang melekat pada diri seseorang seperti perasaan, pemikiran, dan perilaku adalah determinan utama yang menunjang setiap orang berfikir dan merasakan mengenai pekerjaan atau kepuasan kerjanya. Kepribadian memberi pengaruh terhadap pemikiran dan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya sebagai hal positif atau negative. Seorang individu karyawan yang agresif dan kompetitif akan memiliki target kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan individu karyawan yang tenang dan santai dalam bekerja.

#### **2. Nilai-Nilai**

Nilai berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena nilai mencerminkan keyakinan karyawan atas hasil kerjanya dan tata cara karyawan harus berperilaku di tempat kerjanya. Karyawan dengan nilai kerja intrinsik yang kuat ( berhubungan dengan jenis kerja itu sendiri), cenderung akan lebih puas dengan pekerjaan yang menarik (*interesting*) dan berarti (*personally*

*meaningful*) seperti pekerjaan yang bersifat social ketimbang pegawai dengan nilai kerja intrinsic lemah, meskipun pekerjaan bersifat social ini memerlukan waktu kerja yang panjang dan bayaran yang kecil. Karyawan dengan nilai kerja ekstrinsik yang kuat (berhubungan dengan konsekuensi kerja) cenderung lebih puas dengan pekerjaan yang dibayar tinggi tetapi jenis pekerjaannya monoton ketimbang karyawan dengan nilai ekstrinsik rendah.

### 3. Pengaruh Sosial

Determinan terakhir dalam kepuasan kerja adalah pengaruh social atau pengaruh sikap atau perilaku karyawan. Rekan kerja, budaya kerja, dan gaya hidup karyawan berpotensi untuk mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang tumbuh dari budaya yang menekankan pentingnya melakukan pekerjaan yang berguna bagi semua orang tentunya akan kurang puas dengan pekerjaan yang kompetitif

### 4. Situasi Kerja

Merupakan situasi yang berbentuk karena pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, *supervisor*, karyawan dengan level lebih rendah, kondisi fisik, wewenang, hubungan dengan pimpinan, pengawasan teknis, keberagaman tugas, dan kondisi kerja.

#### **2.2.3.2 Manfaat Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan sikap positif dari karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapinya dan terhadap segala sesuatu yang ada hubungannya dengan pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja ini merupakan salah satu unsur yang harus ada dalam suatu perusahaan agar dapat tercipta suatu suasana kerja yang sehat.

Tanpa adanya kepuasan kerja, karyawan tidak akan bekerja seperti apa yang diharapkan, akibatnya tujuan perusahaan yang telah ditargetkan tidak akan tercapai.

Adanya perasaan tidak puas dalam suatu perusahaan juga akan menimbulkan konflik dalam organisasi kerja, sehingga iklim kerja yang diciptakan tidak mendukung terlaksananya organisasi kerja yang harmonis dan serasi. Menurut penelitian yang pernah dilakukan oleh Robinson dan Corners (2000) dalam Zoeldhan (2013;156), menyebutkan bahwa kepuasan kerja akan memberikan manfaat antara lain, sebagai berikut:

1. Menimbulkan peningkatan kebahagiaan hidup karyawan
2. Peningkatan produktivitas dan prestasi kerja
3. Pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan
4. Meningkatkan gairah dan semangat kerja
5. Mengurangi tingkat absensi
6. Mengurangi *turnover*
7. Mengurangi tingkat kecelakaan kerja
8. Meningkatkan motivasi kerja
9. Menimbulkan kematangan psikologis
10. Menimbulkan sikap positif terhadap pekerjaannya.

### **2.2.3.3 Tujuan Pengukuran Kepuasan Kerja**

Tujuan pengukuran kepuasan kerja bagi para karyawan adalah :

1. Mengidentifikasi kepuasan karyawan secara keseluruhan, termasuk kaitannya dengan tingkat urutan prioritasnya (urutan faktor atau atribut tolak

ukur kepuasan yang dianggap penting bagi karyawan). Prioritas yang dimaksud dapat berbeda antara para karyawan dari berbagai bidang dalam organisasi yang sama dan antara organisasi yang satu dengan yang lainnya.

2. Mengetahui persepsi setiap karyawan terhadap organisasi atau perusahaan. Sampai seberapa dekat persepsi tersebut sesuai dengan harapan mereka dan bagaimana perbandingannya dengan karyawan lain.
3. Mengetahui atribut–atribut mana yang termasuk dalam kategori kritis yang berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan karyawan. Atribut yang bersifat kritis tersebut merupakan prioritas untuk diadakannya peningkatan kepuasan karyawan.
4. Apabila memungkinkan, perusahaan atau instansi dapat membandingkannya dengan indeks milik perusahaan atau instansi saingan atau yang lainnya (Robbins, 2009;296).

#### **2.2.3.4 Meningkatkan Kepuasan Kerja**

Menurut Herzberg dalam Priansa (2016;312) menyatakan bahwa upaya untuk meningkatkan karyawan dapat dilakukan melalui dua faktor, yaitu faktor pemuas dan faktor pemelihara. Kedua faktor tersebut perlu diperhatikan oleh pimpinan organisasi.

##### **1. Faktor Pemuas**

Faktor ini sering disebut sebagai motivasi, yang bersumber dari dalam diri karyawan, untuk meningkatkan tersebut maka pimpinan organisasi perlu memenuhi faktor pemuas antara lain:

- a. Prestasi yang diraih
  - b. Pengakuan orang lain
  - c. Tanggung jawab
  - d. Peluang untuk maju
  - e. Kepuasan kerja itu sendiri
  - f. Kemungkinan perkembangan karir
2. Faktor Pemelihara

Pimpinan juga harus memperhatikan faktor pemelihara kepuasan kerja, faktor pemelihara merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memenuhi keberadaan karyawan. Faktor tersebut meliputi:

- a. Kompensasi
- b. Keamanan dan keselamatan
- c. Kondisi kerja karyawan
- d. Status
- e. Prosedur organisasi
- f. *Supervise* hubungan interpersonal

#### **2.2.3.5 Cara Karyawan Mengungkapkan Ketidakpuasan Kerja**

Ketidakpuasan karyawan dapat diungkapkan dengan sejumlah cara. Seperti berhenti, karyawan dapat mengeluh, tidak patuh, mencuri milik organisasi, atau mengelakkan sebagian dari tanggung jawab kepada mereka. Berikut ini adalah contoh respon yang biasa diungkapkan karyawan jika mereka merasa tidak puas menurut Robbins (2012;105):

1. *Exit*, perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi, mencakup pencarian suatu posisi baru maupun meminta berhenti.
2. Suara (*Voice*), dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup saran, perbaikan, membahas problem-problem dengan atasan, dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
3. Kesetiaan (*Loyalty*), pasif tetapi optimistis menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi menghadapi kritik luar dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk “Melakukan hal yang tepat”.
4. Pengabaian (*Neglect*), secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi, dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

#### **2.2.3.6 Peran Manajer Dalam Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat sangat individual. Setiap individu karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Dalam konteks meningkatkan kepuasan kerja, maka seorang manajer dituntut untuk memberikan suasana kerja yang baik dan menyenangkan, adanya jaminan/keselamatan kerja sehingga karyawan akan merasa terpuaskan.

Kepuasan kerja karyawan yang tinggi dapat membuat karyawan bekerja dengan lebih baik yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas.

Kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif di lingkungan perusahaan.

#### **2.2.3.7 Korelasi Kepuasan Kerja**

Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Menurut Robbins (2009;297) Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa atasan dapat mempengaruhi dengan signifikan variabel lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja. Beberapa korelasi kepuasan kerja antara lain seperti: 1) Motivasi 2) Perlibatan kerja 3) *Organizational citizenship behavior* 4) *Organizational commitment* 5) Ketidakhadiran 6) Perputaran 7) Perasaan Stres 8) Prestasi Kerja.

#### **2.2.3.8 Penilaian Tingkat Kepuasan Kerja**

Pengukuran kepuasan kerja sangat bervariasi, baik dalam segi analisa statistiknya maupun pengumpulan datanya. Informasi yang didapat dari kepuasan kerja bisa melalui tanya jawab secara perorangan, dengan angket maupun dengan pertemuan suatu kelompok kerja. Kalau menggunakan tanya jawab sebagai alatnya maka karyawan diminta untuk merumuskan tentang perasaannya terhadap aspek-aspek pekerjaan. Cara lain dengan mengamati sikap dan tingkah laku orang tersebut



(As'ad (2008) dalam Priansa (2016;298). Penilaian kepuasan kerja seorang karyawan terhadap seberapa puas atau tidak puasnya dia dengan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang terbedakan dan terpisahkan satu sama lain. Ada dua pendekatan yang paling banyak digunakan yaitu: (Robbins, 2009:302):

### 1. *Rating Scale*

Pendekatan yang sering digunakan untuk mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan *Rating Scale* antara lain:

- a. *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) adalah suatu alat pengukur kepuasan kerja yang dirancang secara rinci unsur-unsur yang terkategori dalam unsur kepuasan dan unsur ketidakpuasan. Skala MSQ mengukur berbagai aspek pekerjaan yang dirasakan sangat memuaskan, memuaskan, tidak dapat memutuskan, tidak memuaskan dan sangat tidak memuaskan.
- b. *Job descriptive index* (kendall dan hulin) adalah suatu instrumen pengukur kepuasan kerja yang dapat diketahui secara luas bagaimana sikap karyawan terhadap komponen-komponen dari pekerjaan itu. Variabel yang diukur adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.
- c. *Porter Need Satisfaction Questionnaire* adalah suatu instrumen pengukur kepuasan kerja yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja para manajer. Pertanyaan yang diajukan lebih memfokuskan diri pada

permasalahan tertentu dan tantangan yang dihadapi oleh para manajer dalam memimpin bawahan.

## 2. *Critical Incidents*

*Critical Incidents* dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Dia menggunakan teknik ini dalam sebuah penelitiannya mengenai teori motivasi dua faktor. Dalam penelitiannya tersebut dia mengajukan pertanyaan kepada para karyawan tentang faktor-faktor apa yang saja yang membuat mereka merasa puas dan tidak puas dalam menjalani pekerjaannya.

## 3. *Interview*

Metode ini untuk mengukur kepuasan kerja dengan menggunakan wawancara atau *interview* yang dilakukan terhadap para karyawan secara individu. Dengan metode ini dapat diketahui secara mendalam dan terperinci mengenai bagaimana sikap karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan yang saling berkaitan.

## 4. *Action Tendencies*

*Action Tendencies* dimaksudkan sebagai suatu kecenderungan seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat berdasarkan *action tendencies*. Dalam penelitian ini kepuasan kerja diukur dengan menggunakan *model fixed response scale* yang dikembangkan dalam instrumen *Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)*

### **2.2.3.9 Indikator Kepuasan Kerja**

Secara *teoretis* menurut Zainal (2014;623) untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut:

1. Isi pekerjaan
2. Supervisi
3. Organisasi atau manajemen
4. Kesempatan untuk maju
5. Jaminan Kerja
6. Rekan Kerja
7. Kondisi Pekerjaan

#### **2.2.4 Hubungan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja**

Lingkungan kerja di dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting yang harus diperhatikan oleh setiap manajemen khususnya perusahaan. Karyawan tidak akan melaksanakan tugas dengan efektif apabila tidak didukung dengan lingkungan kerja yang memuaskan di dalam perusahaan tersebut. Pengaruh dari lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari penciptaan dan penentuan sebuah lingkungan kerja yang baik, sehingga lingkungan kerja yang baik akan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan, dan begitupun sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik maka dapat menyebabkan turunnya motivasi kerja, disiplin kerja dan akhirnya akan berdampak kepada penurunan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2009) dalam Priansa (2013;131) mengemukakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu situasi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan seseorang dalam bekerja dan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu, penerangan di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, dan komposisi

warna di tempat kerja. Penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja telah banyak diteliti sebelumnya dengan objek yang berbeda-beda contohnya oleh Dwi (2016) dan Mukti (2014), dari hasil kedua penelitian tersebut memiliki kesimpulan yang sama yaitu lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **2.2.5 Hubungan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja**

Westerman (2007;126) mengungkapkan lingkungan kerja dapat membantu dalam menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan. Menurut Nitisemito (2008;96) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2009;31) menyatakan, lingkungan non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Hal itu tentu bisa berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Lingkungan kerja yang kondusif akan meningkatkan suasana pekerjaan yang baik sehingga memiliki kerjasama yang saling mendukung terhadap pekerjaan. Secara psikologis lingkungan kerja non fisik yang baik dapat meningkatkan kepuasan karyawan dalam pekerjaannya. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Robby (2015), Dwi (2016), dan Muhraweni (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **2.2.6 Hubungan Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja**

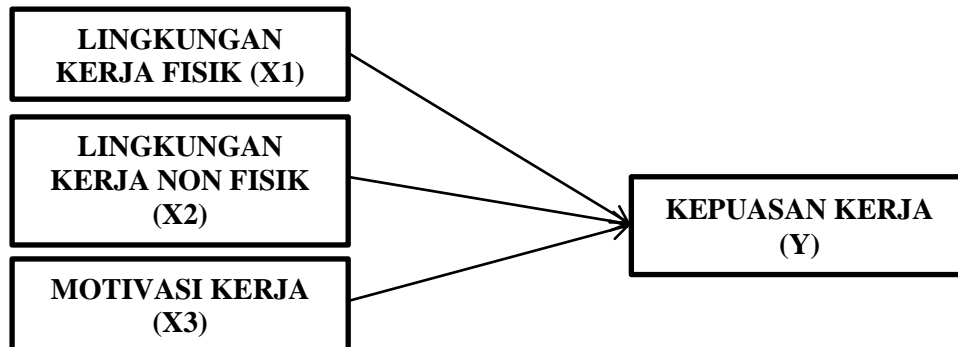
Motivasi kerja merupakan sesuatu yang bisa menimbulkan semangat ataupun dorongan diri dari seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Seorang karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan, tentu dilandasi dengan sebuah keinginan untuk mencukupi kebutuhannya, entah kebutuhan akan sandang, pangan, maupun papan.

Selain itu, mereka juga memerlukan akan rasa aman dalam bekerja, seperti mendapatkan sebuah pengakuan atas pekerjaannya, serta dapat mengaktualisasikan diri dalam lingkungan kerja. Dengan adanya sebuah motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan tersebut, maka mereka akan bekerja dengan seoptimal mungkin untuk mencapai kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan tidak semata-mata hanya untuk memenuhi kebutuhan saja.

Begitu besar pengaruh motivasi dalam suatu pekerjaan, sehingga menjadi salah satu faktor yang harus di pertimbangkan oleh suatu perusahaan untuk bisa membuat karyawan termotivasi dengan pekerjaannya. Suatu pekerjaan yang tidak dilandasi oleh motivasi kerja, maka akan menimbulkan hasil kerja yang tidak maksimal.

Motivasi merupakan suatu semangat yang tercermin dalam kedisiplinan kerja, sehingga akan mampu menciptakan kepuasan kerja bagi setiap karyawan (Handoko, 2012;123). Peneliti sebelumnya diperkuat oleh Mauritz (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### 2.2.7 Kerangka Konseptual



Gambar 2.1  
Kerangka Konseptual

### 2.2.8 Hipotesis

Pengertian Hipotesis Penelitian Menurut Sugiyono (2012;64), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka pikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang dirumuskan.

H1: diduga ada pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja pada PT Graha Sarana Gresik

H2: diduga ada pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja pada PT Graha Sarana Gresik

H3: diduga ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pada PT Graha Sarana Gresik