

2. TEORI PENUNJANG

2.1 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat digambarkan sebagai tempat di mana orang bekerja (Jain & Kaur, 2014). Taiwo (2010) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai "sepenuhnya" yang terdiri totalitas kekuatan, tindakan dan faktor pengaruh lainnya yang saat ini dan, atau berpotensi bersaing dengan kegiatan dan kinerja karyawan. Taiwo (2010) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah jumlah keterkaitan yang ada dalam karyawan dan antara karyawan dan lingkungan di mana karyawan bekerja.

Taiwo (2010) berpendapat bahwa kemampuan untuk berbagi pengetahuan di seluruh organisasi tergantung pada bagaimana lingkungan kerja dirancang untuk memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan lingkungan kerja sebagai sebuah aset. Hal ini membantu organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan memungkinkan karyawan untuk mendapatkan keuntungan dari kumpulan pengetahuan. Selain itu, Taiwo (2010) berpendapat bahwa lingkungan kerja yang dirancang untuk memenuhi kepuasan karyawan dan aliran bebas dari pertukaran ide adalah media yang baik untuk memotivasi karyawan kepada kinerja yang lebih tinggi. Lingkungan kerja yang dirancang dengan tepat dapat memotivasi karyawan terhadap produktivitas yang lebih tinggi.

Dari berbagai teori di atas, penulis menyimpulkan lingkungan kerja adalah tempat di mana karyawan bekerja (Jain & Kaur, 2014). Lingkungan kerja yang baik memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2.1.1 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Schuler & Jackson (1999), lingkungan kerja yang aman dan sehat akan menghasilkan, sebagai berikut:

- a. Meningkatnya produktivitas karena menurunnya jumlah hari kerja yang hilang.
- b. Meningkatnya efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen.
- c. Menurunnya biaya-biaya kesehatan dan asuransi.

- d. Tingkat kompensasi pekerja dan pembayaran langsung lebih rendah karena menurunnya pengajuan klaim.
- e. Fleksibilitas dan adaptabilitas yang lebih besar sebagai akibat dari meningkatnya partisipasi dan rasa kepemilikan.
- f. Rasio seleksi tenaga kerja yang lebih baik karena meningkatnya citra perusahaan.

2.1.1 Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain (Nitisemito, 2000).

Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang berhubungan langsung dengan karyawan dan mempengaruhi karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan faktor faktor lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi (Hendri, 2012).

Menurut Nitisemito (2000), 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. Membina hubungan yang baik antara sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan (Hendri, 2012).

Menurut Chandrasekar (2011), lingkungan kerja memainkan peran penting dalam memotivasi karyawan untuk melakukan pekerjaan. Karena uang bukanlah faktor yang cukup dalam mendorong kinerja yang diperlukan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini. Lingkungan kerja juga berdampak pada moral, produktivitas, dan keterkaitan karyawan. Lingkungan kerja menurut Chandrasekar (2011) dapat diukur melalui tiga faktor, yaitu:

1. *Relationship with superiors at the workplace*

Atasan bertindak sebagai penolong atau pengayom bagi para pekerja, mengumpulkan dan mendistribusikan sumber daya yang dibutuhkan oleh para pekerja tersebut agar dapat bekerja dengan baik dan menciptakan suasana lingkungan kerja yang positif. Hubungan dengan atasan juga dapat berdampak pada persepsi individu akan perasaan aman di tempat kerja. Dukungan, tidak mengontrol, dan hubungan baik dengan pemimpin akan mendorong persepsi dan perasaan aman secara psikologis (Edmondson, 1999) dan dapat meningkatkan kreativitas karyawan. *Supervisor* yang mendorong lingkungan kerja yang mendukung, terutama memperhatikan kebutuhan dan perasaan karyawan akan memberikan umpan balik positif dan mendorong pengembangan keterampilan dan mampu memecahkan masalah di tempat kerja (Ariani, 2015). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ariani (2015) mengenai hubungan antara karyawan dengan *supervisor* dan rekan kerja, kondisi psikososial, dan keterikatan karyawan di tempat kerja menyatakan bahwa dukungan *supervisor* dapat mempengaruhi sikap karyawan dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Hubungan antara karyawan dan *supervisor* akan menyebabkan kondisi psikologis yang baik dan mendorong keterlibatan karyawan untuk pekerjaan dan organisasi. Sikap *supervisor* terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi karyawan dalam melaksanakan aktivitas. Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam hubungan antar *supervisor* dengan bawahan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan karyawan lebih betah untuk bekerja dan dapat menimbulkan semangat kerja bagi karyawan. Pada perusahaan sikap pemimpin antara pegawainya saling menghormati agar dapat memajukan perusahaan (Pangarso & Ramadhyanti, 2015).

2. *Equality of treatment at the workplace*

Dengan memperlakukan pekerja secara adil, di mana perlakuan terhadap setiap pekerja sama/ setara, kita dapat memotivasi karyawan agar bekerja dengan sepenuh hati dalam lingkungan kerja mereka. Menurut Ashforth, Harrison, & Corley (2008) perlakuan yang adil dapat memotivasi karyawan untuk menjadi lebih terlibat dalam pekerjaan dan mempengaruhi pekerjaan karyawan terus

menerus dalam organisasi. Perlakuan terhadap karyawan dengan baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin, kesempatan untuk mengembangkan karir semaksimal mungkin sesuai dengan batasan kemampuan masing-masing karyawan (Wiratama *et al.*, 2015). Karyawan menilai keadilan di tempat kerja menjadi tiga dimensi menurut Kusumawati & Putra (2015), yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Dimensi pertama keadilan organisasional adalah keadilan distributif yang menggambarkan pembagian pendapatan dan kesempatan, seperti upah (Kusumawati & Putra, 2015). Dimensi kedua keadilan organisasional adalah keadilan prosedural yang berkaitan dengan penilaian keadilan melalui kebijakan dan tata cara yang diambil dalam pembuatan keputusan (Kusumawati & Putra, 2015). Teori dan penelitian telah menetapkan bahwa prosedur dinilai adil jika mereka diimplementasikan secara konsisten, tidak mempedulikan kepentingan pribadi, berdasarkan informasi yang akurat, kepentingan semua pihak diwakili, dan mengikuti moral dan etika standar (Kusumawati & Putra, 2015). Dimensi terakhir dari keadilan organisasional adalah keadilan interaksional menekankan pada keadilan dari proses interaksi (Kusumawati & Putra, 2015). Dari penjelasan di atas peneliti menyimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan kerja yang dapat memberikan perlakuan yang adil terhadap karyawannya, yaitu kesetaraan dalam prosedural dan interaksional.

3. *Communication system at the workplace*

Suatu komunikasi terbuka di lingkungan kerja dapat meningkatkan kerja sama dan hubungan dalam tim. Komunikasi terbuka dengan karyawan digunakan untuk mencari tahu jenis hal atau program yang dapat diadakan yang dapat membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi, sehingga karyawan merasa dianggap penting dan memiliki kontribusi terhadap perusahaan. Mendorong komunikasi antara karyawan dan manajemen. Melakukan hal ini akan memungkinkan karyawan untuk merasa nyaman untuk menyuarakan pendapat dan membuat saran untuk memperbaiki kondisi dan pekerjaan (Chandrasekar, 2011).

Menurut As'ad (2000) komunikasi sering disepelekan baik oleh perusahaan dan juga individu (karyawan) sebagai ujung tombak dari tujuan organisasi.

Komunikasi yang tidak efektif sering kali terjadi antar karyawan karena masalah pribadi atau bahkan masalah internal perusahaan yang disebabkan oleh adanya persaingan antar rekan kerja, selain itu menurut As'ad (2000) masalah yang kerap terjadi adalah tidak adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawan. Arus komunikasi yang tidak baik di dalam perusahaan atau sistem menjadi salah satu penyebab terjadinya komunikasi yang tidak efektif. Ketidakefektifan dalam komunikasi seringkali ditimbulkan oleh masalah individu yang berakibat pada masalah perusahaan. Komunikasi interpersonal menjadi salah satu yang diharapkan oleh karyawan untuk meminimalisasi masalah individu dan mampu menciptakan hubungan yang akrab antar karyawan, yang pada akhirnya membantu dalam pemenuhan kebutuhan sosial sehingga dapat mencapai tingkat kepuasan kerja yang diharapkan. As'ad (2000) mengatakan bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

2.2 Kepuasan Kerja

Menurut Raziq & Maulabakhsh (2014) kepuasan kerja merupakan orientasi emosi yang karyawan miliki terhadap peran karyawan di tempat kerja. Kepuasan kerja adalah komponen penting untuk memotivasi dan mendorong karyawan terhadap kinerja yang lebih baik. Menurut Robbins & Judge (2009), kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan terhadap pekerjaan yang dimiliki oleh seorang karyawan. Kepuasan kerja adalah respon yang menyenangkan atau positif untuk pekerjaan individu (Milkovich & Boudreau 1997).

Ginanjar (2015) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi kesukaan atau ketidaksukaan menurut pandangan karyawan terhadap pekerjaannya. Ginanjar (2015) juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya. Lebih lanjut Ginanjar (2015) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja dan sebagainya. Suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan

hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins & Judge, 2009). Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Handoko, 2001).

Menurut Brikend (2011) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah kombinasi perasaan positif dan negatif yang dimiliki oleh pekerja terhadap pekerjaannya. Menurut Danica & Tomislav (2013), kepuasan kerja merupakan masalah yang menarik baik dari sudut pandang karyawan dan dari sudut pandang manajer dan ilmuwan. Di satu sisi, karyawan memiliki harapan dan sikap tersendiri, dan ingin diperlakukan secara adil dan hormat, dan sebagai akibatnya karyawan akan puas di tempat kerja. Di sisi lain, manajer ingin pekerja puas, sehingga karyawan akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan, yang akan berkomitmen terhadap pekerjaan, dan emosional terlibat secara emosional di dalam pekerjaan.

2.2.1 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Smith, Kendall, & Hullin (1995), kepuasan kerja dapat diukur melalui lima dimensi dari *Job Descriptive Index* (JDI). Smith, Kendall, & Hullin (1995) juga menyatakan bahwa dimensi - dimensi tersebut yang mencerminkan karakteristik pekerjaan yang dapat mempengaruhi seseorang secara afektif. Tak hanya Smith, Kendall, & Hullin (1995), Herzberg (1966) juga mengemukakan tentang hal – hal yang mampu mempengaruhi kepuasan kerja. Hal – hal tersebut digabungkan menjadi beberapa dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dimensi – dimensi tersebut yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri.

Adalah bagaimana karyawan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan untuk belajar, dan peluang untuk menerima tanggung jawab. Pekerjaan itu sendiri memainkan peran utama dalam menentukan bagaimana karyawan puas dengan pekerjaan yang dilakukan. Karyawan cenderung lebih suka pekerjaan yang menantang yang membiarkan karyawan menggunakan kemampuan dan keterampilannya dan mewujudkan keragaman tugas, kebebasan, dan umpan balik kinerja (Smith, Kendall, & Hullin,

1995). Menurut Masood *et al.* (2014), pekerjaan yang menarik dan menantang dapat menyebabkan tingkat yang lebih tinggi dari kepuasan kerja. Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan refleksi rasa karyawan tentang kondisi pekerjaan yang ditugaskan saat ini, termasuk apakah pekerjaan itu menantang, menarik, respek, dan membutuhkan ketrampilan, dibandingkan dengan pekerjaan yang pengulangannya tidak mengenakan (Wolo, 2015). Hubungan seseorang dengan pekerjaannya merupakan hal penting yang harus diperhatikan karena dapat mempengaruhi sukses atau kegagalan individu yang bersangkutan dalam menjalankan pekerjaannya. Kesesuaian antara pekerjaan dengan dirinya mempengaruhi kepuasan kerja.

2. Supervisi

Adalah di mana atasan mampu untuk memberikan bantuan secara teknis maupun memberikan dukungan. Pengawasan adalah sumber lain yang cukup penting dari kepuasan kerja. Gaya dan kualitas pengawasan juga memainkan peran penting terhadap kepuasan kerja. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa sikap karyawan berhubungan langsung dengan kualitas pengawasan yang diberikan kepada karyawan. Kepuasan supervisi adalah refleksi rasa karyawan tentang atasannya, termasuk kompetensi atasan, kesopanan dan komunikator yang baik (Wolo, 2015). Supervisi merupakan suatu pengawasan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas agar sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Dalam melakukan supervisi perlu diperhatikan dan dilakukan secara baik karena dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Wolo (2015) berpendapat bahwa supervisi yang diberikan oleh *supervisor* atau atasan merupakan faktor yang dapat menyebabkan kepuasan kerja.

3. Rekan kerja

Adalah suatu tingkatan di mana rekan kerja memberikan dukungan. Memiliki rekan kerja yang ramah dan kooperatif merupakan sumber sederhana dalam kepuasan kerja. Ducharme & Martin (2000) mengungkapkan bahwa dukungan rekan kerja yang afektif secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hubungan antar rekan kerja yang baik berfungsi sebagai sumber dukungan, kenyamanan, saran, dan bantuan untuk pekerja secara individu. Hubungan antar rekan kerja yang baik juga dapat membuat pekerjaan

lebih menyenangkan. Namun, faktor ini tidak terlalu penting untuk kepuasan kerja. Tetapi di sisi lain, jika karyawan susah bergaul dengan rekan kerjanya, maka hal ini dapat memberikan efek negatif terhadap kepuasan kerja (Smith, Kendall, & Hullin, 1995). Hubungan antara manusia yang harmonis berarti suatu sistem pergaulan yang seorang saling percaya, saling hormati satu sama lain. Hal ini penting untuk diperhatikan sehingga mempengaruhi komunikasi yang baik di antara karyawan, dapat meningkatkan kinerja karyawan, karyawan merasa nyaman bekerja, dan kecil kemungkinan untuk berhenti bekerja. Wolo (2015) mengemukakan bahwa kondisi kerja, pengawasan, rekan kerja, dan komunikasi memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan gaji, promosi, hadiah, dan manfaat yang menunjukkan tingkat kepuasan yang rendah. Sedangkan Wolo (2015) berpendapat bahwa faktor utama yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah resolusi konflik di tempat kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan struktur organisasi.

2.3 Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin & Russell (2003), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian. Kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas (Gomes, 2003). Kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Suhaji, 2014). Menurut Bernaddin & Russel (2003), kinerja karyawan adalah catatan hasil yang dikerjakan karyawan dari pekerjaan yang harus di lakukan selama jangka waktu yang di tentukan.

Kinerja karyawan adalah salah satu variabel yang sangat penting dan telah diteliti untuk waktu yang lama. Menurut Jankingthong & Rurkkhum (2012), kinerja karyawan terbagi atas dua tipe yaitu kinerja tugas dan kontekstual kinerja. Kinerja tugas adalah aktivitas di mana mengacu pada perilaku yang secara langsung terlibat di dalam memproduksi barang atau jasa, atau kegiatan yang memberikan dukungan secara langsung terhadap proses di dalam perusahaan (Borman & Motowidlo, 1997; Werner, 2000). Di sisi lain, kontekstual kinerja didefinisikan sebagai upaya karyawan yang tidak secara langsung terkait fungsi

tugas utama karyawan. (Borman & Motowidlo, 1997). Namun, perilaku ini penting karena membentuk konteks organisasi, sosial, dan psikologis melayani sebagai katalis penting untuk kegiatan tugas dan proses (Werner, 2000).

Jadi, peneliti mengambil kesimpulan menurut Bernardin & Russell (2003) bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian .

2.3.1 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin & Russell (2003), terdapat lima kriteria kinerja karyawan yang dapat dinilai misalnya, ketepatan waktu, kualitas, kuantitas, keefektifan biaya, hubungan antar pribadi. Menurut Bernadin & Russel (2003) sangat penting untuk mengukur kinerja karyawan agar perusahaan mampu mengevaluasi dan meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Lima kriteria di atas akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Kualitas

Adalah tingkatan yang mana proses atau hasilnya dari mengerjakan suatu pekerjaan mendekati kesempurnaan, dengan syarat mengerjakan dengan cara yang benar dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuannya. Tingkatan di mana karyawan mampu mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan yang di harapkan oleh atasan dengan standar – standar yang ditetapkan oleh atasan ataupun manajemen. Selain itu, kualitas dapat juga berarti suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang telah dicapai dari suatu pekerjaan yang mendekati kesempurnaan. Dengan kata lain, kualitas merupakan tingkatan dari proses atau hasil dari kegiatan yang sempurna, atau dengan kata lain melaksanakan kegiatan dengan cara ideal atau sesuai atau menyelesaikan sesuatu dengan tujuan yang ditetapkan.

2. Kuantitas

Adalah jumlah dari hasil yang di kerjakan, yang ditunjukkan dalam beberapa satuan seperti mata uang, jumlah unit, atau jumlah total dari yang dihasilkan. Kuantitas menjelaskan seberapa banyak karyawan mampu menghasilkan hasil dari yang dikerjakan sesuai dengan target yang telah

ditetapkan oleh atasan. Kinerja karyawan dapat dinilai atau diukur dari seberapa banyak hasil yang didapatkan dari apa yang karyawan kerjakan. Kuantitas merupakan jumlah yang diproduksi yang juga terhitung dalam jumlah siklus aktivitas yang telah terselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Adalah di mana pekerjaan selesai, atau hasil akhir dari yang dikerjakan, pada waktu yang tercepat dari standar yang telah ditentukan dalam menghasilkan barang dan memaksimalkan waktu dengan mengerjakan pekerjaan lain. Semakin sedikit waktu yang terpakai dalam mengerjakan suatu pekerjaan akan meningkatkan produktivitas karena semakin banyak waktu yang tersisa untuk mengerjakan pekerjaan lain. Ketepatan waktu berarti tingkatan di mana kegiatan diselesaikan atau hasil yang diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain serta juga berarti tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan.

4. Efektifitas Biaya

Adalah di mana yang digunakan di dalam sumber daya perusahaan (contohnya: manusia, teknologi, material) yang dimaksimalkan di dalam mendapatkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari penggunaan sumber daya. Perusahaan akan memaksimalkan keuntungan dengan biaya seminim mungkin. Tingkatan yang paling maksimal dari penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal atau mengurangi kerugian serta untuk mendapatkan target yang tertinggi. Oleh karena itu, peneliti menyimpulkan bahwa efektifitas biaya berarti menghasilkan hasil yang baik dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki perusahaan seminimal mungkin.

5. Hubungan Antar Pribadi

Adalah di mana pekerja menunjukkan rasa harga diri, kemauan yang baik, dan kerjasama antar rekan kerja dan bawahan. Dengan adanya rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya, maka karyawan akan berusaha untuk mencapai hasil yang terbaik dalam pekerjaan tersebut yang akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Tidak hanya rasa harga diri, kerjasama antar rekan kerja juga

sangat penting terhadap kinerja karyawan karena dapat membantu lancarnya proses bekerja. Selain itu, menurut Husin (2011) hubungan antar pribadi merupakan suatu tingkatan keadaan di mana karyawan dapat menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, berbuat baik, dan kerjasama dengan rekan sekerja.

2.4 Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja

Menurut Raziq & Maulabakhsh (2014), lingkungan kerja berkorelasi signifikan terhadap kepuasan karyawan. Lingkungan yang buruk membatasi karyawan untuk menunjukkan kemampuan dan potensi yang dimiliki karyawan. Jadi, hal ini sangat penting bagi pengusaha untuk menyadari akan pentingnya lingkungan kerja yang baik. Menurut Jain & Kaur (2014), lingkungan kerja berkorelasi signifikan dengan kepuasan kerja karena dengan adanya lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kecepatan kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Aruan & Fakhri (2015) menjelaskan bahwa lingkungan kerja seperti hubungan antar atasan dan bawahan dan hubungan rekan kerja dapat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Semakin baik hubungan di dalam lingkungan kerja maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan karyawan.

2.5 Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Pushpakumari (2008), karyawan yang puas memiliki hasil yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan. Ciri-cirinya adalah karyawan akan cenderung untuk bekerja dengan cepat dan kesalahan dalam bekerja berkurang sehingga kinerja karyawan meningkat. Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan membuat karyawan semakin bekerja keras dan lebih cenderung meningkatkan kinerja sehingga meningkatkan keuntungan perusahaan untuk jangka waktu yang panjang (Kahya, 2007).

Menurut Greenbreg & Baron (2003), kepuasan kerja berkorelasi signifikan terhadap kinerja karyawan karena karyawan yang puas akan bekerja lebih giat yang berpengaruh pada hasil yang dikerjakan semakin banyak. Menurut Argyle (1989), kepuasan kerja berkorelasi signifikan terhadap kinerja karyawan karena

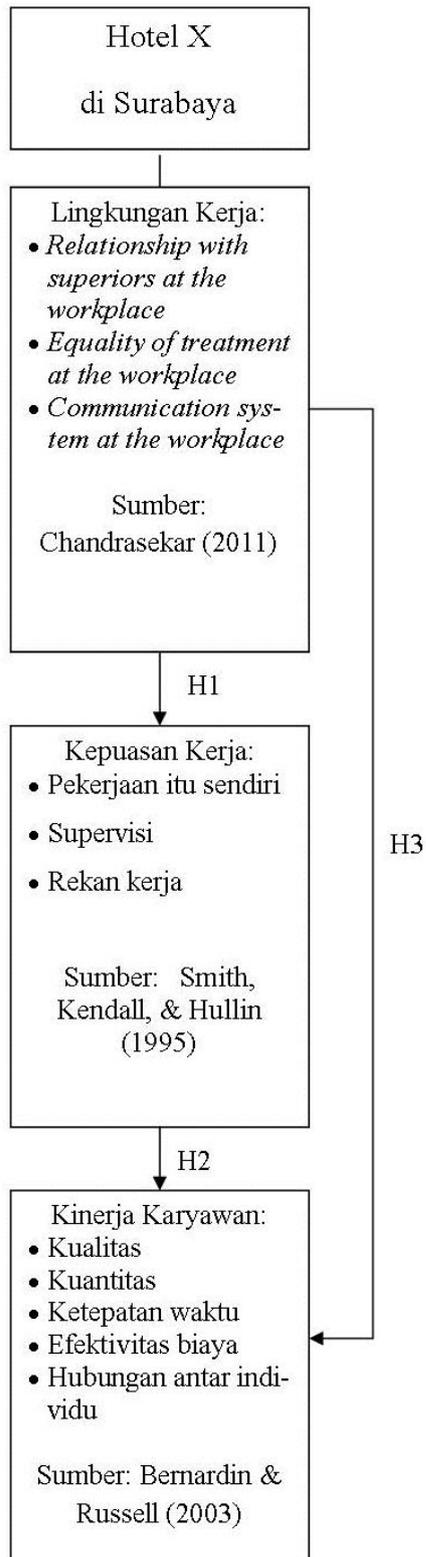
karyawan yang puas akan mengerjakan tugasnya sebaik mungkin dan menyelesaikan dengan tepat waktu.

2.6 Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Mc Coy & Evans (2005) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik akan berdampak baik pada tingkat kinerja karyawan karena lingkungan kerja yang baik dan nyaman dapat mengurangi tingkat stres selama mengerjakan tugas. Sedarmayanti (2001) berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya maka kondisi lingkungan kerja yang baik akan menunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat kinerja karyawan.

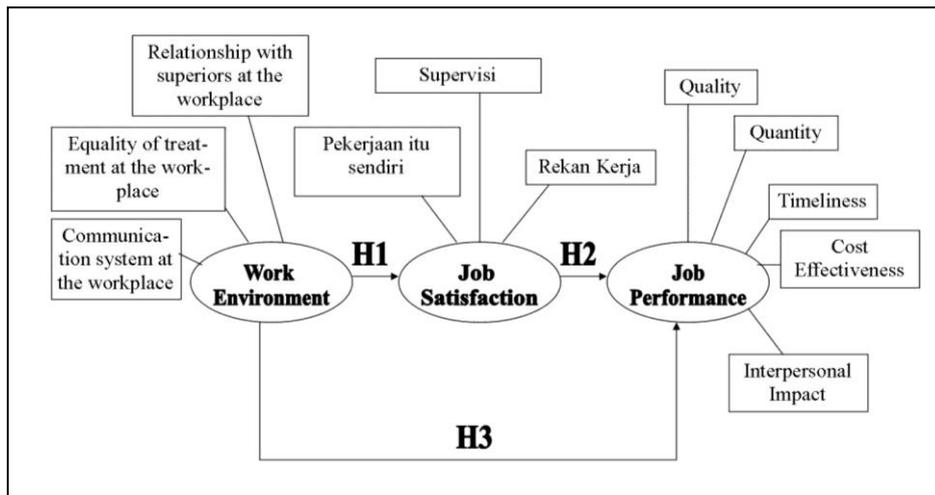
Menurut Boles *et al.* (2004), lingkungan kerja berkorelasi signifikan dengan kinerja karyawan karena dengan hubungan yang terjalin baik karyawan dengan atasan, dapat membantu dalam mengurangi jumlah ketidakhadiran dan dengan demikian dapat meningkatkan kinerja karyawan yang akan mengarah ke meningkatnya jumlah produktivitas di tempat kerja. Karyawan akan memiliki kinerja yang baik dan dapat menghasilkan kerja yang baik pula bila didukung oleh lingkungan yang menunjang kinerja (Yudiningsih *et al.*, 2016).

2.7 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka berpikir

2.8 Model Penelitian



Gambar 2.2 Model penelitian

Kinerja karyawan dapat terjadi karena adanya pengaruh dari lingkungan kerja. Kepuasan kerja dapat terjadi karena karyawan yang puas terhadap lingkungan kerja. Sehingga, lingkungan kerja secara tidak langsung memiliki pengaruh terhadap terjadinya kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

2.9 Hipotesa

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Pratiwi, 2013).

H1: Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan dengan kepuasan kerja.

H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan dengan kinerja karyawan.

H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan dengan kinerja karyawan