

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam organisasi yang berperan dalam mengelola dan mengoptimalkan potensi individu untuk mencapai tujuan organisasi. Konsep ini telah banyak dikemukakan oleh para ahli dengan berbagai sudut pandang dan penekanan yang berbeda. Adapun beberapa pendapat para ahli mengenai manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut.

Menurut Sulistiyan & Rosidah (2022) Manajemen sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (non material/non finansial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Menurut Panggabean (2020) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pemimpin, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Yuli (2022) Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang mengatur tentang cara mengadaan tenaga kerja, melakukan pengembangan, memberikan kompensasi, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja melalui proses-proses manajemen dalam rangka tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat Sulistiyan & Rosidah (2022), Panggabean (2020), dan Yuli (2022), dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses pengelolaan tenaga kerja sebagai aset strategis organisasi melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang meliputi pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, hingga pemutusan hubungan kerja, guna

mengoptimalkan potensi karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2.1.2 Kinerja Karyawan

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam organisasi karena berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja mencerminkan hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Untuk memahami konsep kinerja secara lebih mendalam, berikut beberapa pendapat para ahli.

Menurut Silva *et al.* (2023) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai prestasi kerja yang dirasakan karyawan dalam upayanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Sedangkan menurut Nurjaya (2021) kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi terhadap Perusahaan.

Menurut Astuti *et al.* (2024) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil berfungsinya pekerjaan seorang individu atau kelompok dalam suatu organisasi selama periode waktu tertentu dan mencerminkan sejauh mana individu atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Widjaja (2024) mengungkapkan bahwa, kinerja merupakan terjemahan dari prestasi yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

2.1.2.2 Dimensi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas, yang dicapai selama menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Putri Adhisty *et al.*, 2023).

Dimensi kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini untuk menilai kinerja karyawan adalah:

1. Pencapaian tujuan kerja dengan indikator, penyelesaian pekerjaan tepat waktu dan disiplin kerja kualitas kerja dengan indikator, kualitas pekerjaan yang dilakukan tergantung pada kesesuaian dan kondisi yang diberikan seperti kelengkapan, keterampilan dan kelengkapan.
2. Pengetahuan dan keterampilan kerja yang komprehensif dengan indikator, ilmu yang luas tentang pekerjaan dan keterampilan.
3. Kreativitas dengan indikator, kredibilitas ide yang disajikan dan tindakan yang diambil untuk memecahkan masalah.
4. Kerjasama dengan indikator, kesediaan untuk bekerja secara kolaboratif dengan individu lain dan anggota organisasi.
5. Keandalan dengan indikator, rasa percaya diri terkait kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan.
6. Upaya dengan indikator, pekerjaan baru dan keinginan untuk tanggung jawab lebih.
7. Ciri-ciri kepribadian dengan indikator, berhubungan dengan karakter, kepemimpinan, kebaikan, dan integritas pribadi.

Menurut Benardin dan Russel dalam Adhari (2021), dimensi kinerja terdiri dari tujuh dimensi, yaitu:

1. Kualitas proses atau hasil pekerjaan kegiatan hampir sempurna atau tujuan yang diharapkan
2. Kuantitas jumlah yang dihasilkan dari suatu pekerjaan
3. Ketepatan waktu suatu kegiatan yang diselesaikan diwaktu yang sudah ditetapkan
4. Efektivitas biaya memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi yang meliputi untuk mengurangi kerugian
5. Pengawasan tingkatan sejauh apa seorang karyawan mampu mengerjakan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan

6. Hubungan *interpersonal* sejauh mana seorang karyawan mampu membina hubungan baik dengan rekan sejawat maupun dengan atasan di kantor.

2.1.2.3 Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan adalah metrik terukur mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian yang digunakan perusahaan untuk melakukan evaluasi terhadap pencapaian tujuan, produktivitas, dan efisiensi kerja. Indikator ini membantu menilai perilaku, tanggung jawab, dan kerjasama tim untuk meningkatkan performa.

Menurut Yulianto (2020) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya:

1. Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku)
5. Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya

Menurut (Putri Adhisty et al., 2023) mencatat bahwa masih ada beberapa indikator kinerja karyawan yang dapat digambarkan sebagai saran.

1. Kualitas kerja, diperlukan agar suatu perusahaan dapat bersaing, dan hasil kerja yang optimal juga merupakan kualitas dari produk dan jasa yang dijalankan perusahaan tersebut. Kualitas diperlukan suatu perusahaan untuk memenangkan berbagai persaingan.

Kinerja yang optimal juga mencerminkan kualitas manajer produk dan layanan perusahaan.

2. Jumlah pekerjaan, menjelaskan pencapaian tujuan yang diperlukan untuk menunjukkan kemampuan bisnis atau organisasi untuk mengelolal sumber daya bisnis untuk lmencapai tujuannya.
3. Waktu kerja, menjelaskan jam kerja yang dianggap paling dapat diterima dan praktis di tingkat manajemen yang berbeda. Waktu kerja merupakan dasar bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kerjasama dengan rekan kerja.

Menurut Agustin Riyan Pratiwi (2021), mengemukakan 4 (empat) indikator yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu :

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, dan kecermatan
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan
3. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan waktu kerja efektif/jam kerja hilang
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

2.1.2.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor merupakan hal-hal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan meliputi kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, kompensasi, dan kepemimpinan. Kemampuan yang memadai didukung lingkungan yang nyaman serta motivasi tinggi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, yang sangat menentukan produktivitas dan hasil kerja maksimal.

Menurut Adhari (2020) menyebutkan bahwa faktor-faktor yag mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan mereka

Merupakan kemampuan yang diperoleh secara formal, misalnya pendidikan yang diperoleh dibangku sekolah atau diperguruan tinggi dapat mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan itu sendiri

2. Motivasi

Motivasi (materi dan non materi) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya. Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga kinerja karyawan lebih meningkat dalam melakukan pekerjaan

3. Dukungan yang diterima

Fasilitas-fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan yang diperlukan dalam pencapaian kinerja secara tidak langsung fasilitas-fasilitas yang terpenuhi tersebut dapat membantu kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut

4. Keberadaan pekerjaan

Yang mereka lakukan dengan keberadaan pekerjaan yang perusahaan berikan kepada karyawan sehingga dapat ikut mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan akan merasa puas dan akan timbul kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya, maka kinerja mereka akan baik pula

5. Hubungan mereka dengan organisasi

Hubungan tempat kerja karyawan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung karena hubungan mereka dengan organisasi kerja yang nyaman dan hubungan yang harmonis antara karyawan yang satu dengan yang lainnya maka akan timbul semangat kerja karyawan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut (Farhan & Indriyaningrum, 2023) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ialah kemampuan, kejelasan dan penerimaan karyawan, tingkat motivasi pekerja, kompetensi, fasilitas kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, disiplin kerja.

Menurut Sony Tambunan (2023) menyatakan bahwa ada beberapa aspek yang berpengaruh terhadap keberhasilan kinerja organisasi, kelompok dan individual secara keseluruhan, yaitu:

1. *Personal Factors.*

Faktor individu pada dasarnya ada yang bersifat melekat pada diri individu tersebut, namun ada pula yang dapat dibina dan dikembangkan secara optimal sehingga berdampak pada peningkatan kapasitas diri dan perbaikan organisasi. Faktor *skill, knowledge, dan attitude* merupakan contoh yang dapat diperbaiki baik melalui jalur formal maupun informasi.

2. *Leadership Factors.*

Bagaimana seorang pimpinan melakukan pembinaan, pengarahan, berkomunikasi, atau memberikan dukungan, akan berdampak pada perilaku kerja bawahannya. Gaya kepemimpinan dan strategi seorang pimpinan akan berdampak pada kinerja pegawai.

3. *Team Factors.*

Kelompok kerja harus dapat dijadikan peluang atau manfaat untuk saling memperbaiki dan meningkatkan kompetensi, persaingan yang sehat, serta perwujudan gagasan/ide yang dapat membawa organisasi ke arah yang lebih maju.

4. *System Factors.*

Faktor sistem dapat mempengaruhi kinerja seperti fasilitas kerja, prosedur kerja, dan desain pekerjaan (*job design*). Fasilitas kerja yang mencukupi dari aspek kuantitas dan memadai dari aspek keteknologian sangat menunjang upaya pencapaian tujuan organisasi.

5. *Contextual (situasional) Factors.*

Faktor situasional berkaitan dengan: Pertama, Faktor Internal organisasi, seperti budaya kerja sebagai perekat yang

menyatukan organisasi bersama-sama dengan manajemen kinerja.

Kedua, Faktor Eksternal organisasi.

2.1.3 Kesejahteraan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kesejahteraan Kerja

Kesejahteraan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan dengan kondisi fisik, mental, dan sosial karyawan di lingkungan kerja. Kesejahteraan tidak hanya menyangkut aspek finansial, tetapi juga mencakup rasa aman, nyaman, serta terpenuhinya kebutuhan dasar karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Untuk memahami konsep kesejahteraan kerja secara lebih komprehensif, berikut beberapa pendapat para ahli.

Menurut Hidayat & Sungkono (2023). Kesejahteraan di tempat kerja adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan merasa nyaman, aman dan senang dalam bekerja. Kesejahteraan di tempat kerja juga berarti bahwa karyawan memiliki kondisi kerja yang mendukung kesehatan fisik dan mental mereka, serta hak dan perlindungan yang sesuai. Menurut Ika Arista Rosanti & Doni Marlius (2023), Kesejahteraan merupakan sebuah cerminan dari kualitas hidup manusia atau biasa disebut juga *quality of human life* yang merupakan sebuah keadaan ketika tentang telah terpenuhinya suatu kebutuhan paling dasar yang diperlukan oleh manusia untuk kehidupannya.

Menurut Nasution (2020) menjelaskan kesejahteraan adalah balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Tujuannya untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental pegawai agar semangat kerja meningkat. Kurangnya perusahaan memberikan perhatian kepada pegawainya berupa tunjangan kesehatan, dan fasilitas lainnya menjadi permasalahan bagi pegawai yang bekerja. Menurut Firdaus YUSDiansyah & Sumanto (2022) kesejahteraan tenaga kerja menjadi pelengkap yang dapat diberikan secara material maupun non material dengan tujuan untuk memacu semangat pada fisik dan mental agar mampu meningkatkan produktivitas kerjanya.

2.1.3.2 Dimensi Kesejahteraan Kerja

Dimensi kesejahteraan kerja (*workplace well-being*) merupakan pendekatan holistik yang terdiri dari aspek fisik, mental/psikologis, sosial, dan finansial untuk menciptakan kepuasan, keterlibatan, serta produktivitas karyawan. Hal ini melibatkan keseimbangan kehidupan kerja, lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

Menurut Muhammad Noerul Akhbar *et al.* (2020) kesejahteraan di tempat kerja dibangun menjadi dua dimensi, yakni dimensi intrinsik dan ekstrinsik. Dimensi intrinsik kesejahteraan di tempat kerja terdiri dari aspek-aspek mengenai perasaan karyawan terkait tugas yang dimiliki dalam ranah kerja mereka. Faktor ini terdiri dari lima aspek, yaitu :

1. Tanggung jawab dalam kerja,
2. Makna pekerjaan,
3. Kemandirian dalam pekerjaan,
4. Penggunaan kemampuan dan pengetahuan dalam kerja, serta
5. Perasaan berprestasi dalam bekerja.

Sementara itu, dimensi ekstrinsik kesejahteraan di tempat kerja terdiri dari aspek-aspek mengenai perasaan karyawan terkait lingkungan pekerjaan mereka. Faktor ini terdiri dari delapan aspek, yakni:

1. Penggunaan waktu yang sebaik-baiknya,
2. Kondisi kerja,
3. Supervisi,
4. Peluang promosi,
5. Pengakuan terhadap kinerja yang baik,
6. Penghargaan sebagai individu di tempat kerja,
7. Upah, dan
8. Keamanan pekerjaan.

2.1.3.3 Indikator-indikator Kesejahteraan Kerja

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan indikator kesejahteraan pekerja/buruh adalah suatu pemenuhan kebutuhan dan atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan

rohaniah, baik di dalam maupun diluar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Menurut Keintjem *et al.* (2022) menyebutkan berdasarkan bentuk kesejahteraan secara garis besar kompensasi terdiri dari dua jenis, yaitu:

1. Kompensasi atau kesejahteraan langsung adalah penghargaan yang berupa gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasar tenggang waktu yang tetap, dan insentif adalah penghargaan yang diberikan untuk memotivasi agar produktivitas kerja tinggi, sifatnya tidak tetap dan sewaktu-waktu.
2. Kompensasi atau kesejahteraan tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan atau manfaat lainnya bagi pekerja diluar gaji atau upah dan bonus yang dapat berupa barang dan tunjangan. Tunjangan yang diterima dapat berupa:
 - a. Tunjangan hari raya (THR), yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk uang menjelang hari raya keagamaan.
 - b. Dana pensiun, yaitu dana yang diberikan kepada pegawai berupa uang sebagai bentuk terima kasih perusahaan karena telah ikut serta menjalankan kesuksesan organisasi.
 - c. Uang duka kematian, yaitu sebagai bentuk kepedulian organisasi kepada pegawai yang sedang mengalami duka atau musibah kematian
 - d. Pakaian dinas, yaitu seragam yang digunakan pegawai sehari-hari dalam bekerja
 - e. Jaminan kesehatan, yaitu jaminan kesehatan atau keselamatan jiwa bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya

2.1.3.4 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kesejahteraan kerja

Faktor utama yang memengaruhi kesejahteraan kerja (*employee well-being*) mencakup lingkungan dan budaya kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi/finansial, kesehatan fisik-mental, dan pengembangan karier. Lingkungan fisik yang aman, dukungan sosial, otonomi, dan keseimbangan

kerja-hidup (*work-life balance*) secara drastis meningkatkan kepuasan serta menurunkan stres.

Menurut Hasibuan (2016), kesejahteraan kerja bertujuan meningkatkan semangat, dedikasi, dan loyalitas. Faktor kunci meliputi lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, karier, dan kepuasan hidup. Menurut Hidayat & Sungkono (2023) Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kesejahteraan kerja karyawan antara lain:

1. Faktor lingkungan kerja, seperti kondisi ruangan dan fasilitas kerja.
2. Faktor interpersonal, seperti hubungan dengan rekan kerja dan atasan.
3. Faktor beban kerja, seperti beban kerja yang berlebihan atau jadwal kerja yang padat.
4. Faktor imbalan, seperti gaji, tunjangan, dan fasilitas kesehatan.

Menurut Citra Ayu Isnina Alfi Wijayanti *et al.* (2025), terdapat tiga faktor utama yang mempengaruhi kesejahteraan kerja.

1. Lingkungan kerja (*work setting*), termasuk keselamatan, beban kerja, dan kenyamanan fasilitas, yang secara langsung berdampak pada kesehatan dan kepuasan kerja.
2. Sifat kepribadian (*personality traits*) seperti karakter tipe A dan *locus of control*, individu dengan kontrol internal cenderung memiliki kesejahteraan lebih baik.
3. Stres kerja (*occupational stress*) yang disebabkan oleh ketidaksesuaian antara harapan individu dan tuntutan pekerjaan, seperti beban kerja berat, konflik peran, dan ketidakpastian karir

2.1.4 Kepuasan kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan dengan sikap, perasaan, dan respons karyawan terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan kerja setiap individu dapat berbeda-beda tergantung pada harapan, kebutuhan, serta nilai-nilai

yang dianut masing-masing. Untuk memahami konsep kepuasan kerja secara lebih mendalam, berikut beberapa pendapat para ahli.

Menurut Nurhandayani (2022) kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitu pula sebaliknya. Bhatsary (2020) kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang dirasakan oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan menciptakan perasaan menyenangkan yang akan membuat karyawan termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya apabila karyawan merasa tidak puas, karyawan akan bermalas-malasan dalam melaksanakan tugasnya sehingga tidak akan mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Makkira *et al.* (2022) kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

2.1.4.2 Dimensi Kepuasan kerja

Dimensi kepuasan kerja adalah aspek-aspek yang digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan menyukai pekerjaan mereka, umumnya mencakup pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi, dan rekan kerja. Dimensi ini memengaruhi respon emosional, komitmen, dan kinerja karyawan, yang mencakup faktor intrinsik dan ekstrinsik.

Menurut Suwanto (2013) mengemukakan bahwa dimensi kepuasan kerja dibagi menjadi 3 antara lain :

1. Karakteristik individu
 - a. Kebutuhan individu (*needs*)
 - b. Nilai yang dianut oleh individu (*value*)
 - c. Ciri kepribadian (*personality traits*)

2. Variabel yang bersifat situasional

- a. Perbandingan terhadap situasi yang ada (*Current social comparison*)
- b. Pengaruh kelompok acuan (*Reference Group*)
- c. Pengaruh dari pengalaman kerja sebelumnya (*Job Factors in Prison Experiences*)

3. Karakteristik pekerjaan

- a. Imbalan yang diterima (*Compentation*)
- b. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan (*Supervision*)
- c. Pekerjaan itu sendiri (*The work its self*)
- d. Hubungan antar rekan kerja (*Co Workers*)
- e. Keamanan kerja (*Job security*)
- f. Kesempatan untuk memperoleh perubahan status (*advencement opportunit*)

Menurut Simanjuntak (2021) memaparkan dimensi kepuasan kerja adalah imbalan, pekerjaan itu sendiri, peluang promosi, supervisi, rekan sekerja, kondisi pekerjaan, dan keamanan pekerjaan. Adapun dimensi kepuasan kerja karyawan menurut Afuan *et al.* (2023) adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*); Sejauh mana suatu pekerjaan dapat memberikan karyawan suatu tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- b. Upah (*pay*); Sejauh mana jumlah remunerasi finansial yang diterima dapat dilihat sebagai keadilan bagi orang lain dalam organsiasi.
- c. Kesempatan promosi (*promotion opportunities*); Sejauh mana kemungkinan untuk kenaikan pangkat dalam organisasi tersedia.
- d. Pengawasan (*supervision*); Sejauh mana kemampuan atasan untuk memberikan bantuan secara teknis dan dukungan berperilaku dapat diterima.
- e. Rekan kerja (*coworkers*); Sejauh mana rekan kerja secara teknis ahli dalam pekerjaannya dan dapat memberikan dukungan secara sosial.

- f. Kondisi kerja/lingkungan kerja; Jika kondisi kerja bagus (lingkungan sekitar bersih dan menarik) misalnya, maka pegawai akan lebih bersemangat mengerjakan pekerjaan mereka, namun bila kondisi kerja rapuh (lingkungan sekitar panas dan berisik) misalnya, pegawai akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan mereka.

2.1.4.3 Indikator-indikator Kepuasan kerja

Kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator yang mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Indikator ini digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan yang dirasakan dalam lingkungan kerja.

Menurut Hedissa (2015) untuk mengukur tingkat Kepuasan Kerja pada subjek penelitian, digunakan alat ukur JSS (*Job Satisfaction Survey*) dari *Spector*, yang terdiri dari 36 item, yang kemudian diadaptasi kedalam bahasa Indonesia. Alat ukur ini memiliki pendekatan faset (aspek) dari Kepuasan Kerja, yang terdiri dari 9 faset sebagai berikut: Gaji atau Upah (*pay*), Kesempatan Promosi, Supervisi/Atasan, *Fringe Benefits* (Tunjangan-Tunjangan diluar gaji), *Contingen Rewards*. Kondisi Perusahaan, Rekan Kerja, Pekerjaan itu Sendiri atau Tipe Pekerjaan dan Komunikasi.

Menurut Nurhandayani (2022) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu :

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil,
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan,
3. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan,
4. Atasan, yaitu seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan

pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja,

5. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan, seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan besar untuk naik jabatan atau tidak. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang, dan
6. Lingkungan kerja yang, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

2.1.4.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan kerja

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan kondisi pekerjaan maupun lingkungan kerja. Faktor-faktor ini menentukan tinggi rendahnya tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan. Faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut Sutrisno (2009) adalah:

1. Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, dan harapan.
2. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
3. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu, juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial didalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Menurut Mulyana *et al.* (2021) terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya:

1. Faktor psikologis merupakan faktor yang mempunyai hubungan terhadap kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan juga keterampilan.
2. Faktor sosial merupakan faktor yang berhubungan padainteraksi sosial baik antar sesama karyawan,maupundengan atasannya.
3. Faktor fisik adalah faktor yang berhubungan padakondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu serta waktu

istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, pertukaran udara, suhu, penerangan, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan lain sebagainya.

4. Faktor *finansial* merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan meliputi sistem besarnya gaji, jaminan sosial, jenis-jenis tunjangan, promosi, fasilitas yang diberikan dan sebagainya.

2.1.5 Lingkungan kerja

2.1.5.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja dan kenyamanan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi lingkungan kerja yang baik akan menciptakan suasana yang mendukung produktivitas, sedangkan lingkungan yang kurang kondusif dapat menghambat pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek, baik fisik maupun nonfisik, yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap pegawai. Untuk memahami konsep lingkungan kerja secara lebih mendalam, berikut beberapa pendapat para ahli.

Menurut Farhan & Indriyaningrum (2023) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan dimana para karyawan bekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang telah diberikan, seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, penerangan, kekaduahan, kebersihan tempat kerja dan alat-alat perlengkapan kerja yang memadai atau tidak. Nurhandayani (2022). lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dan segi psikis yang secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai”. Selanjutnya menurut kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman.

Menurut Sunyoto (2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam

menjalankan tugas yang dibebankan. Lingkungan ini mencakup faktor fisik maupun non-fisik yang mempengaruhi produktivitas, motivasi, dan kenyamanan karyawan saat bekerja. Komponen Lingkungan Kerja Menurut Sunyoto terdiri dari dua kategori utama yang berdampak pada kinerja:

1. Lingkungan Kerja Fisik: Segala sesuatu yang berbentuk fisik di sekitar tempat kerja, seperti:
 - a. Fasilitas kerja (meja, kursi, peralatan).
 - b. Kondisi ruangan (pencahayaan, suhu udara, sirkulasi udara).
2. Lingkungan Kerja Non-Fisik: Semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun sesama rekan kerja. Ini menciptakan suasana kerja yang menyenangkan atau justru sebaliknya, yang berdampak pada motivasi dan prestasi karyawan.

2.1.5.2 Dimensi Lingkungan kerja

Lingkungan kerja memiliki beberapa dimensi yang digunakan untuk menilai kondisi dan suasana tempat kerja. Dimensi ini menggambarkan aspek-aspek yang memengaruhi kenyamanan dan kinerja karyawan. Menurut Eric Hermawan (2022) mendefinisikan Dimensi lingkungan kerja adalah :

1. Hubungan pegawai mempunyai indikator
 - a. kemampuan kepemimpinan dan
 - b. distribusi informasi yang baik.
2. Tingkat Kebisingan Lingkungan mempunyai indikator
 - a. ketidak nyamanan dalam bekerja,
 - b. suasana bising.
3. Peraturan kerja mempunyai indikator
 - a. pengaruh baik,
 - b. pengembangan karier.
 - c. pegawai dapat bekerja lebih baik,
 - d. membantu aktivitas pekerjaan.
4. Sirkulasi Udara mempunyai indikator

- a. ventilasi cukup,
 - b. pemasangan kipas angin atau AC. C. pemasangan n humidifier.
5. Keamanan mempunyai indikator
- a. Ketenangan dan
 - b. Kenyamanan.

Menurut Sedarmayanti (2018) lingkungan kerja umumnya dibagi menjadi dua kategori

1. Lingkungan Kerja Fisik (*Physical Working Environment*)
 lingkungan fisik adalah segala keadaan berbentuk fisik di sekitar tempat kerja yang mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.
 - a. Pencahayaan/Cahaya (Sedarmayanti): Penting untuk efektivitas kerja, memastikan cahaya cukup, tidak redup, atau terlalu silau.
 - b. Suhu Udara/Temperatur (Sedarmayanti, Yoyo Sudaryo): Berkaitan dengan kenyamanan, di mana tubuh manusia memiliki batas penyesuaian diri terhadap panas atau dingin.
 - c. Kelembaban (Sedarmayanti): Jumlah air dalam udara yang mempengaruhi tubuh dalam melepas/menerima panas.
 - d. Kebisingan (Yoyo Sudaryo): Suara yang tidak terprediksi/konstan dapat mengganggu konsentrasi.
 - e. Keamanan/Kebersihan (Nitisemito): Lingkungan yang aman dan bersih meningkatkan semangat dan kegairahan kerja.
2. Lingkungan Kerja Non-Fisik/Psikis (*Non-Physical Working Environment*)
 - a. Lingkungan ini berkaitan dengan hubungan antarmanusia di dalam perusahaan.
 - b. Hubungan dengan Atasan: Sistem pengawasan, gaya kepemimpinan, dan umpan balik kinerja.
 - c. Hubungan dengan Rekan Kerja: Hubungan sesama karyawan, kerjasama tim, dan tingkat konflik.

- d. Lingkungan Kerja Psikologis: Suasana kerja, privasi, dan tingkat tekanan (*stressor*) dalam penyelesaian tugas.

2.1.5.3 Indikator-indikator Lingkungan kerja

Indikator lingkungan kerja digunakan untuk mengukur kondisi dan kualitas lingkungan tempat karyawan bekerja. Indikator ini membantu menilai sejauh mana lingkungan kerja mendukung kenyamanan dan produktivitas. Menurut Sumanti Manao (2022) mengemukakan indikator lingkungan kerja sebagai berikut :

1. Hubungan karyawan. Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan, yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok.
2. Hubungan karyawan. Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan, yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok.
3. Tingkat kebisingan. Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik, yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja.
4. Peraturan kerja. Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk mengembangkan karir di perusahaan tersebut.
5. Penerangan. Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi juga termasuk penerangan matahari.
6. Sirkulasi udara. Untuk sirkulasi udara atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan yakni pengadaan ventilasi.
7. Keamanan. Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja.
8. Dekorasi ditempat kerja. Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan

hiasan ruang kerja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, letak warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

2.1.5.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan kondisi fisik maupun nonfisik di tempat kerja. Faktor-faktor ini berperan dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif. Menurut Panjaitan (2017) menjelaskan faktor lingkungan kerja merupakan salah satu yang harus dipertimbangkan dalam sebuah perusahaan yang sedang beroperasi. Faktor-faktor lingkungan kerja meliputi :

1. Hubungan karyawan dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok.
2. Tingkat kebisingan lingkungan kerja lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja.
3. Peraturan kerja peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap produktivitas dan kinerja para karyawan untuk mengembangkan karir dalam perusahaan tersebut .
4. Penerangan dalam hal ini, penerangan bukanlah sebatas pada penerangan listrik, tetapi juga termasuk penerangan matahari.
5. Sirkulasi udara sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup, makadari itu harus dilakukan pengadaan ventilasi.
6. Keamanan lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan bagi karyawan, dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat karyawan untuk bekerja.

Menurut Diah Indah Lestari *et al.* (2023) ada sejumlah faktor yang perlu dipertimbangkan untuk membangun lingkungan kerja yang positif, yaitu sebagai berikut.

1. Struktur tempat kerja.
2. Ruang kerja yang luas.
3. Ventilasi untuk bertukar udara.

4. Aksesibilitas tempat ibadah.

5. Akses ke layanan transportasi khusus dan umum untuk karyawan yang mudah dan nyaman

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Peneleitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Peneliti	Variabel yang sama	Hasil peneliti
1	Andi Tenri Jaya (2022)	Pengaruh Dimensi Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT Adira multi finance TBK, Cabang makassar	Lingkungan kerja dan Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan. Secara simultan, kedua variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kontribusi lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kinerja karyawan sebesar 65,8%, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.
2	Retno Widya Nastiti (2022)	Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen afektif pada PT Fuboru Indonesia	Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan	Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Fuboru Indonesia. Namun, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, dan komitmen afektif berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan terjadi melalui peran komitmen afektif.
3	Shinta Ayu Lestari,	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan	Lingkungan kerja, Kepuasan kerja, dan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan

No	Penulis	Judul Peneliti	Variabel yang sama	Hasil peneliti
	Febrisi Dwita (2025)	Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Dasa Windu Agung	Kinerja karyawan	kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Dasa Windu Agung, baik secara simultan maupun parsial. Secara teoritis, temuan ini memperkuat teori perilaku organisasi, sedangkan secara praktis perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman serta meningkatkan kepuasan kerja guna mendorong motivasi dan produktivitas karyawan.
4	Chotamul Fajri, Adinda Amelya, Suworo, Sairin (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad	Kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indonesia Applicad. Secara parsial, kepuasan kerja maupun disiplin kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, kedua variabel tersebut juga berpengaruh kuat terhadap kinerja, dengan kontribusi sebesar 39%, sedangkan 61% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.
5	Agung Edy Wibowo, Syafruddin Rais, Linawati (2025)	Peran Lingkungan kerja, Keselamatan kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan	Lingkungan kerja, Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Lintas Berlian. Lingkungan kerja yang kondusif, baik fisik maupun nonfisik, mampu meningkatkan motivasi,

No	Penulis	Judul Peneliti	Variabel yang sama	Hasil peneliti
				fokus, dan produktivitas karyawan sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi.
6	Yuan Badrianto, Muhamad Ekhsan (2020)	<i>Effect of work environment and job satisfaction on employee performance in PT. Nesinak industries</i>	Lingkungan kerja, Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, demikian pula kepuasan kerja berperan penting dalam mendorong peningkatan kinerja. Secara simultan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Silvi Qiftia, Inna Nisawati Mardiani (2024)	<i>Relationship between Work Safety Facilities, Work Environment, and Employee Welfare to Employee Performance in Fabrication Sector at PT. Trim Pandu Engineering</i>	Lingkungan kerja, kesejahteraan, dan kinerja karyawan	Variabel fasilitas keselamatan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t menunjukkan bahwa fasilitas keselamatan kerja tidak memiliki pengaruh parsial terhadap kinerja karyawan.
8	Mellysa Pusparani, Shopia Amin, Hapzi Ali (2021)	<i>The effect of work environment and job satisfaction on employee performance with organizational commitment as an intervening variable at the departement of population</i>	Lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan Kinerja karyawan	Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai. Lingkungan kerja yang baik, baik fisik maupun nonfisik, dapat meningkatkan kenyamanan kerja dan memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi,

No	Penulis	Judul Peneliti	Variabel yang sama	Hasil peneliti
		<i>control and family planning sarolangun regency</i>		sedangkan lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menurunkan komitmen organisasi.
9	J. A. H. N. Rodrigo a, C. L. Kuruppu, and G. Y. Pathirana (2022)	<i>The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: A Case at ABC Manufacturing Company</i>	Kepuasan kerja & kinerja karyawan	Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Sri Lanka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama melalui faktor gaji dan tunjangan serta karakteristik pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan penghargaan finansial dan perancangan pekerjaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
10	Yusuf Ronny Edward, Kuras Purba (2022)	<i>The Effect Analysis of Emotional Intelligence and Work Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables in PT Berkat Bima Sentana</i>	Lingkungan kerja & kinerja karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Komitmen organisasi juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, komitmen organisasi berperan sebagai variabel intervening yang memediasi pengaruh kecerdasan emosional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Sumber: data sekunder rangkuman penelitian diolah peneliti, 2026

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh kesejahteraan kerja terhadap kinerja karyawan

Kesejahteraan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan karena berkaitan langsung dengan pemenuhan kebutuhan ekonomi dan rasa aman karyawan. Kesejahteraan yang diberikan perusahaan, seperti gaji, tunjangan, jaminan sosial, dan fasilitas kerja, dapat menciptakan perasaan dihargai dan diperhatikan oleh organisasi. Kondisi tersebut mendorong meningkatnya motivasi kerja, loyalitas, serta komitmen karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Karyawan yang merasa sejahtera akan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dan mampu bekerja secara optimal sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian Riko (2023) yang menyatakan bahwa kesejahteraan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana semakin baik kesejahteraan yang diterima, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan karyawan.

2.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan karena mencerminkan sikap dan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki sikap kerja yang positif, motivasi yang tinggi, serta komitmen yang kuat terhadap organisasi. Kepuasan kerja juga mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pekerjaan dan berupaya mencapai target yang telah ditetapkan.

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan bekerja dengan penuh tanggung jawab dan berusaha meningkatkan kualitas hasil kerjanya. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan semangat kerja dan berdampak pada penurunan kinerja. Hal ini didukung oleh penelitian Widya Nastiti (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana karyawan yang puas akan menunjukkan motivasi dan kinerja kerja yang lebih baik.

2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan kondisi di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan, baik lingkungan fisik maupun nonfisik. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif dapat membantu karyawan bekerja dengan lebih fokus dan efektif. Selain itu, hubungan kerja yang harmonis antar rekan kerja maupun atasan juga menciptakan suasana kerja yang mendukung produktivitas.

Lingkungan kerja yang positif akan mengurangi tingkat stres kerja serta meningkatkan kenyamanan dalam bekerja, sehingga karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu.

Hal ini sejalan dengan penelitian Lestari dan Dwita (2025) yang menyatakan bahwa penciptaan lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Shinta Ayu Lestari, Febrisi Dwita (2025), Lestari dan Dwita (2025)

2.3.4 Pengaruh Kesejahteraan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, melainkan oleh kombinasi berbagai faktor yang saling berkaitan. Kesejahteraan kerja berperan dalam memenuhi kebutuhan dan rasa aman karyawan, kepuasan kerja membentuk sikap dan perilaku kerja yang positif, sedangkan lingkungan kerja menciptakan suasana yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Ketiga faktor tersebut secara bersama-sama dapat meningkatkan motivasi, komitmen, serta produktivitas kerja karyawan.

Apabila kesejahteraan kerja terpenuhi, kepuasan kerja meningkat, dan lingkungan kerja tercipta secara kondusif, maka karyawan akan terdorong untuk bekerja secara optimal sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Hal ini didukung oleh penelitian Riko (2023) serta Lestari dan Dwita (2025) yang menyimpulkan bahwa kesejahteraan kerja, kepuasan kerja, dan

lingkungan kerja secara simultan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

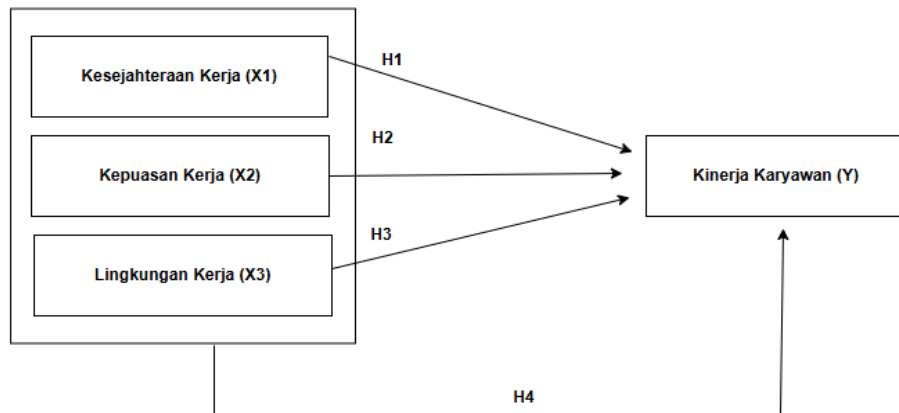
2.4 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan landasan konseptual yang digunakan peneliti untuk menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti. Kerangka ini disusun berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu sehingga mampu memberikan gambaran yang sistematis mengenai arah dan alur penelitian. Menurut Andriani (2022), kerangka berpikir adalah suatu rancangan atau struktur yang digunakan untuk membantu penulis atau peneliti dalam menyusun dan menyelesaikan karya tulis, baik yang bersifat ilmiah maupun non-ilmiah. Istilah ini sering kali digunakan dalam konteks penelitian untuk menggambarkan alur pemikiran yang sistematis dan terorganisir.

Kesejahteraan kerja sebagai salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan berhubungan berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan ekonomi dan rasa aman karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Riko (2023) di mana semakin baik kesejahteraan yang diterima karyawan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan karyawan.

Adanya hubungan yang erat antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan karena mencerminkan sikap dan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Berkaitan dengan penelitian Widya Nastiti (2022) bahwa Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan bekerja dengan penuh tanggung jawab dan meningkatkan kualitas hasil kerja karyawan tersebut.

Lingkungan kerja adalah keadaan memengaruhi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan, baik itu lingkungan fisik maupun non fisik. Lestari dan Dwita (2025) Menyebutkan bahwa lingkungan kerja yang dibangun dengan positif dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang diajukan peneliti berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Hipotesis disusun sebagai dasar dalam melakukan pengujian empiris guna mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antarvariabel yang diteliti.

Menurut Sugiyono (2020) menjelaskan bahwa “hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah karena sifatnya sementara, maka perlu di buktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul”. Hipotesis dalam penelitian ini adalah harapan yang dinyatakan oleh peneliti mengenai hubungan antara variable-variabel di dalam masalah penelitian

- H1 : Kesejahteraan kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Kesejahteraan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H4 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja keryawan