

---

**Pengaruh lingkungan kerja sosial terhadap kinerja karyawan  
direktorat akademik di sebuah perguruan tinggi di Indonesia**  
*(The influence of social work environment on academic directorate  
employees' performance at a higher education institution in Indonesia)*

Abdul Holid<sup>1</sup>, Rini Intansari Meilani<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Pendidikan Manajemen Perkantoran,  
Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia,  
Jl. Dr. Setiabudhi, No. 229 Bandung, Jawa Barat Indonesia  
Email: intanmusthafa@upi.edu

**ABSTRAK**

Lingkungan kerja sosial adalah salah satu dimensi lingkungan kerja yang ada di setiap institusi yang telah terbukti secara empiris memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, seperti yang dipaparkan dalam artikel ini. Dengan menggunakan metode survey eksplanasi, sebuah penelitian yang ditujukan untuk mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja sosial terhadap kinerja karyawan dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang dikembangkan dengan model skala likert kepada 30 orang karyawan direktorat akademik pada sebuah perguruan tinggi di Indonesia. Hasil analisa statistik deskriptif menunjukkan bahwa lingkungan kerja sosial dan kinerja karyawan berada pada kategori sangat baik. Analisa regresi sederhana pun menunjukkan bahwa lingkungan kerja sosial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk meningkatkan keterkaitan pengaruh diantara kedua variabel, kualitas hubungan sesama karyawan sebagai bagian yang essential dari lingkungan kerja sosial harus terus diperhatikan oleh institusi dan ditingkatkan sehingga lingkungan kerja sosial yang tercipta dapat secara optimal mendukung kualitas kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** *Lingkungan Kerja, Lingkungan Kerja Sosial, Kinerja Karyawan, Direktorat Akademik, Perguruan Tinggi*

**ABSTRACT**

*Social work environment is one of the dimensions of work environment which has been proven empirically to have a positive and significant influence on the employees' performance, as presented in this article. By using explanatory survey method, a research intended to find out the influence of social work environment on employees' performance was carried out by administering a set of Likert scale questionnaires to 30 employees of an academic directorate of a higher education institution in Indonesia. The results of descriptive statistical analysis showed that the variables under study were in very good state. Simple regression analysis confirmed that the social work environment had a positive and significant influence on the employees' performance. To increase the influential*

---

**Received:** Agustus 2017, **Revision:** November 2017, **Published:** Januari 2018

*relationships between the two variables, the quality of the relationships among the employees as an essential element of social work environment must be constantly taken into the consideration of the institution and be improved so that the constructed social work environment can optimally support the quality of the employees' performance.*

**Keywords:** *Work Environment, Social Work Environment, Employees' Performance, Academic Directorate, Higher Education*

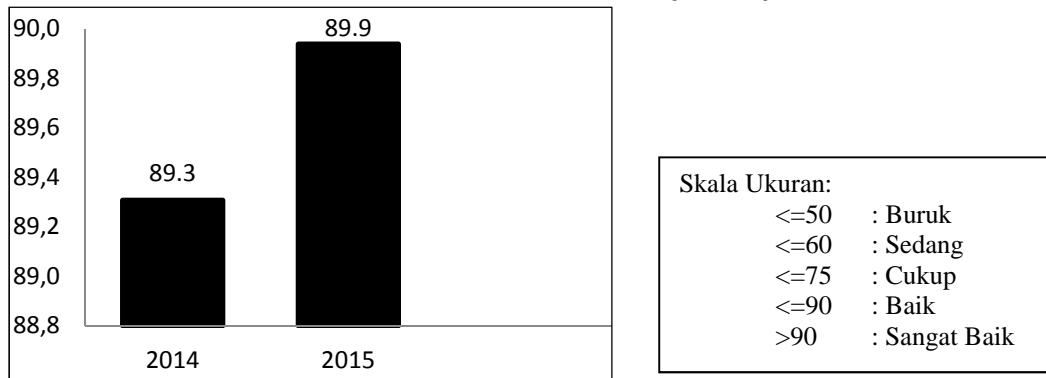
## **PENDAHULUAN**

Kinerja karyawan adalah faktor penting bagi setiap insitusi karena kinerja karyawan dapat menentukan keberhasilan suatu institusi (Muchhal, 2014). Bagi institusi yang berbentuk nirlaba, seperti perguruan tinggi, kinerja karyawan dapat menjadi sumber penghasil keuntungan yang terus menerus bagi institusi terkait (Hamid & Hassan, 2015). Maka dari itu, kualitas karyawan selalu menjadi variable penting yang menjadi pusat perhatian untuk ditingkatkan dan dikembangkan di institusi manapun. Salah satu usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan, menurut Awan & Tahir (2015), adalah melalui pengembangan lingkungan kerja yang kondusif dalam organisasi.

Allan (2017), mengatakan bahwa *“an employee's workplace environment is a key determinant of the quality of their work and their level of productivity. How well the workplace engages an employee impacts their desire to learn skills and their level of motivation to perform”*—lingkungan kerja adalah kunci penentu kualitas kerja karyawan dan tingkat produktivitas kerja mereka, seberapa baik tempat kerja melibatkan karyawannya akan berpengaruh terhadap keinginan mereka untuk mempelajari keterampilan-keterampilan kerja dan berpengaruh terhadap tingkat motivasi mereka dalam bekerja. Lebih lanjut Allan (2017) menjelaskan bahwa tingkat keterampilan dan motivasi kerja karyawan ini selanjutnya akan mempengaruhi tingkat kemungkinan mereka membuat kesalahan dalam bekerja (*error rate*), tingkat kualitas hasil kerja (*output rate*), tingkat kemampuan berinovasi (*level of innovation*), kemampuan berkolaborasi dengan karyawan lain dalam bekerja (*collaboration with others*), tingkat kemangkiran kerja mereka (*absenteeism*), dan lama masa kerja mereka (*length of service*).

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu anteseden penting yang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas profesional karyawan dan pencapaian tujuan institusi secara keseluruhan. Sebagai salah satu elemen penting penentu roda keberhasilan institusi, lingkungan kerja, menurut Malik, Ahmad, Gomez, & Ali (2011) merupakan kombinasi beberapa faktor, dan salah satunya adalah lingkungan kerja sosial, yang secara spesifik diartikan sebagai bantuan yang diterima karyawan dari rekan kerja maupun atasan untuk melakukan pekerjaannya secara efektif. Sebagai dimensi dari lingkungan kerja, lingkungan kerja sosial memiliki peran tersendiri yang tidak terbantahkan pengaruhnya terhadap performa institusi. Namun demikian, terkadang interaksi yang terjadi antara karyawan dengan atasannya atau antar sesama karyawan tidak berjalan efektif sebagaimana yang diharapkan, sehingga menghasilkan kualitas kinerja yang kurang maksimal, seperti yang terjadi pada kinerja karyawan sebuah unit kerja direktorat akademik di sebuah perguruan tinggi di Indonesia, seperti terlihat pada gambar berikut:

**Gambar 1**  
**Penilaian Prestasi Kerja Karyawan**



Seperti yang terlihat pada gambar diatas, tingkat kinerja karyawan belum mencapai target yang diharapkan yakni mencapai kualitas kerja dengan predikat sangat baik. Bagaimanapun, suatu organisasi pasti memiliki harapan agar karyawannya memiliki kinerja yang maksimal. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan pimpinan institusi terkait, diperoleh informasi bahwa belum maksimalnya kinerja karyawan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah kompetensi dan golongan kerja yang rendah, serta kurangnya penghargaan dari pejabat yang berwenang. Pimpinan juga mengamati bahwa masih rendahnya tingkat kinerja karyawan ini pun disebabkan oleh pengaruh lingkungan kerja sosial secara umum yang terkadang tidak kondusif.

Belum maksimalnya kinerja karyawan pada unit direktorat akademik tersebut di atas jelas merupakan suatu masalah bagi institusi terkait, terlebih karena unit kerja tersebut berada dalam institusi pendidikan yang memiliki kewajiban memberikan pelayanan terbaik bagi para mahasiswanya. Sehingga kurang maksimalnya kinerja karyawan akademik akan berdampak pada kurang maksimalnya kualitas pelayanan bagi mahasiswa. Apabila hal ini terus dibiarkan, tentu akan merugikan banyak pihak, terlebih bagi institusi terkait, dikarenakan kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat signifikan yang dapat mempengaruhi profitabilitas suatu institusi (Bevan & Kipka, 2012).

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk memecahkan masalah tersebut, adalah dengan memperbaiki interaksi sosial dalam lingkungan kerja. Seperti yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2009), pengelolaan hubungan kerja dan pengendalian emosional di tempat kerja itu sangat perlu untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, perlu diperhatikan bahwa langkah perbaikan apapun harus dilakukan dengan perencanaan dan pelaksanaan yang matang, karena perencanaan yang salah

tentang lingkungan kerja akan membuat lingkungan kerja tersebut tidak aman dan menghalangi tingkat kinerja para karyawan (Ajala, 2012).

Artikel ini menyajikan hasil penelitian yang ditujukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh lingkungan kerja sosial terhadap kinerja karyawan, serta secara spesifik membahas faktor yang masih harus ditingkatkan dari kedua variabel yang diteliti. Berikut adalah pemaparan beberapa teori yang berkaitan dengan lingkungan kerja, lingkungan kerja sosial dan kinerja karyawan; metode penelitian yang diadopsi; hasil analisa dan pembahasannya; serta kesimpulan dari penelitian yang dilakukan penulis.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja secara harfiah dimaknai sebagai lingkungan tempat tinggal yang meliputi di dalam, di luar, di meja dan di sebuah bilik (Rezaul, 2014), tempat di mana orang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi (Awan & Tahir, 2015), yang meliputi sistem, proses, struktur dan alat serta semua hal yang berinteraksi dengan karyawan dan mempengaruhi cara kerja karyawan. Menurut Rezaul (2014) lingkungan kerja yang baik memiliki kemampuan dalam menghubungkan karyawan dengan kinerja mereka.

Sedarmayanti (2009) mengelompokkan lingkungan kerja menjadi dua dimensi, yakni dimensi lingkungan kerja fisik dan dimensi lingkungan kerja sosial. Sejalan dengan pendapat Sedarmayanti, Mathews & Khann (2016) juga membagi lingkungan kerja menjadi dua dimensi, yaitu lingkungan sosial (*managerial/social environment*) dan lingkungan fisik (*workplace environment*). Fokus pembahasan dalam penelitian ini hanya pada dimensi lingkungan kerja sosial dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

### **Lingkungan Kerja Sosial**

Sedarmayanti (2009) menjelaskan bahwa lingkungan kerja non fisik (sosial) adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja. Rahmawanti, Swasto, & Prasetyo (2014) menyebut lingkungan kerja sosial sebagai kondisi lain dari lingkungan kerja fisik yang berkaitan dengan hubungan kerja karyawan yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Mereka mengungkapkan bahwa untuk menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik diperlukan hubungan atau interaksi antar karyawan yang baik, karena hal tersebut dapat menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan membuat karyawan lebih bersemangat dalam bekerja dan meningkatkan kinerjanya.

Sedarmayanti (2009) merumuskan indikator lingkungan kerja sosial yang terdiri dari dua indikator yakni: hubungan antara atasan dengan bawahan, dan hubungan antara sesama rekan kerja. Hubungan atasan dengan bawahan terjadi saat atasan memberikan tugas-tugas untuk dikerjakan bawahannya. Sedangkan hubungan antar karyawan adalah hubungan kesamping antara karyawan dengan tingkat yang sama dalam organisasi tetapi mereka mempunyai tugas yang berbeda (Rahmawanti, Swasto, & Prasetyo, 2014). Dua indikator inilah yang dijadikan ukuran dalam mengukur variabel lingkungan kerja sosial yang dikaji dalam artikel ini.

### **Kinerja Karyawan**

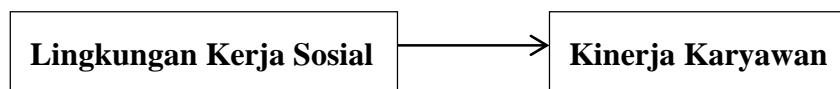
Iqbal, Latif, Ijaz, & Mushtaq (2015) berpendapat bahwa kinerja adalah seni untuk menyelesaikan tugas dalam batas-batas yang ditentukan. Sedangkan Sunyoto (2015) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Secara lebih spesifik Mangkunegara (2015) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan menurut Imran, Fatima, Zaheer, Yousaf, & Batool (2012) telah menjadi fokus perhatian para akademisi dan praktisi sejak berpuluh-puluh tahun. Sebab, kinerja karyawan merupakan faktor yang memberikan kontribusi yang baik kepada sebuah institusi (Kiruja & Mukur, 2013). Oleh karenanya, keberhasilan sebuah institusi tergantung pada pengelolaan kinerja karyawan (Muda, Rafiki, & Harahap, 2014).

Terkait indikator kinerja karyawan, Mangkunegara (2015) merumuskan empat indikator kinerja karyawan, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. Sedangkan tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Indikator-indikator ini digunakan sebagai ukuran untuk mengukur kinerja karyawan yang dipaparkan dalam tulisan ini.

Dari uraian tentang lingkungan kerja sosial dan kinerja karyawan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa lingkungan kerja sosial memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja sosial dalam hal ini adalah hubungan antara atasan dengan bawahan serta hubungan antara sesama rekan kerja. Menurut Rahmawanti, Swasto, & Prasetyo (2014) hubungan atau interaksi antara atasan dengan bawahan harus dijaga dengan harmonis dengan saling menjaga etika, serta menghargai satu sama lain agar terciptanya lingkungan kerja yang nyaman. Begitu pun hubungan antar karyawan dalam lingkungan kerja harus dijalin dengan harmonis untuk dapat lebih meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Berdasarkan tinjauan pustaka diatas, maka dapat digambarkan keterkaitan kedua variable yang diteliti sebagai berikut:

**Gambar 2**  
**Kerangka Penelitian**



Adapun hipotesis yang penulis uji berbunyi: “terdapat pengaruh dari lingkungan kerja sosial terhadap kinerja karyawan”.

## **METODOLOGI**

Untuk menjawab permasalahan yang menjadi fokus penelitian, penulis menggunakan metode penelitian survey eksplanasi. Respondennya adalah para karyawan yang berstatus pegawai negeri sipil di direktorat akademik salah satu universitas yang ada di Indonesia, yang berjumlah 30 orang dan merupakan populasi dalam penelitian ini. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan model skala *likert* yang terdiri dari dua bagian. Bagian pertama adalah angket untuk mengukur persepsi responden mengenai lingkungan kerja sosial, yang dijabarkan menjadi dua indikator yaitu hubungan antara atasan dengan bawahan, dan hubungan antara sesama rekan kerja, yang terdiri dari 12 item. Bagian kedua adalah angket untuk mengukur persepsi responden mengenai kinerja yang dijabarkan menjadi empat indikator yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, yang terdiri dari 16 item.

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif menggunakan persentase frekuensi yang digunakan untuk memperoleh gambaran tingkat persepsi responden mengenai lingkungan kerja sosial dan kinerja karyawan. Sedangkan pada analisis inferensial, penulis menggunakan teknik analisis regresi sederhana yang digunakan untuk menguji hipotesis dan koefisiensi determinasi yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh lingkungan kerja sosial terhadap kinerja karyawan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Deskriptif**

Hasil analisis deskriptif secara umum pada variabel lingkungan kerja sosial menunjukkan skor yang sangat baik dengan rata-rata skor sebesar 84.7%. Indikator hubungan antara atasan dengan bawahan memiliki skor tertinggi yakni sebesar 85.3%. Ini menunjukkan bahwa pimpinan secara relatif telah mampu menciptakan hubungan yang harmonis dengan para karyawannya, sehingga komunikasi antara pimpinan dengan karyawan berjalan dengan baik, karyawan memiliki kesediaan dalam melaksanakan perintah, serta karyawan mudah dalam memahami instruksi dari pimpinan. Sementara untuk skor terendah berada pada indikator hubungan antara sesama rekan kerja yakni sebesar 84.1%, yang menunjukkan bahwa interaksi antara sesama rekan kerja, baik dalam bentuk komunikasi formal atau informal, kemampuan bekerja sama dalam tim, dan kesediaan untuk membantu pekerjaan rekan kerjanya cukup baik tapi sangat perlu ditingkatkan mengingat indikator ini adalah yang terendah.

Pada variabel kinerja karyawan, hasil analisis deskriptif menunjukkan skor yang sangat baik dengan rata-rata skor sebesar 84.5%. Skor tertinggi berada pada indikator tanggung jawab, dengan skor 85.8%, yang menunjukkan bahwa karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, siap menerima resiko dari pekerjaannya, dan disiplin dalam masalah kehadiran. Sementara skor terendah berada pada indikator kualitas kerja dan indikator kuantitas kerja, dengan nilai yang sama yakni 83.7%. Ini menunjukkan bahwa masih terdapat pekerjaan yang bebannya diluar kemampuan karyawan, baik dari jumlah atau waktu pekerjaan yang diberikan, sehingga karyawan cenderung terfokus mengejar target tersebut, dan mengurangi aspek ketelitian dalam pekerjaannya.

### Analisis Regresi Sederhana

Hasil penghitungan analisis regresi sederhana dari variabel lingkungan kerja sosial terhadap kinerja karyawan adalah  $b = 1.047$ ,  $a = 15.851$ , maka dapat dirumuskan persamaan regresi sebagai berikut:

$$= a + bX$$

$$\text{Kinerja karyawan} = 15.851 + 1.047X$$

Berdasarkan persamaan regresi ini dapat dilihat bahwa nilai  $b$  menunjukkan tanda positif, maka diinterpretasikan bahwa setiap perubahan lingkungan kerja sosial sebesar satu satuan, dapat diestimasikan skor kinerja akan berubah sebesar 1.047 satuan pada arah yang sama. Untuk hasil uji koefisien regresi sederhana antara variabel lingkungan kerja sosial terhadap kinerja karyawan, dengan taraf kepercayaan pada penelitian ini sebesar 95% atau  $\alpha = 0,05$ , adalah sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Hasil Uji t Data Hipotesis**

Keterangan	Nilai
$t_{\text{tabel}}$	2.048
$t_{\text{hitung}}$	5,6648

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa hasil  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} = 5.6648 > 2.048$ . Dengan ini hipotesis penelitian “terdapat pengaruh lingkungan kerja sosial terhadap kinerja karyawan” diterima. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja sosial terhadap kinerja karyawan di direktorat akademik. Adapun untuk hasil penghitungan koefisien determinasi adalah sebesar 0.5340 (53.40%). Dari hasil tersebut, dapat diketahui bahwa besarnya pengaruh lingkungan kerja sosial terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 53.40%, sedangkan sisanya 46.60% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya. Dengan demikian, keseluruhan hasil menunjukkan bahwa lingkungan kerja sosial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya dari (Samson, Waiganjo, & Koima, 2015 & Rahmawanti, Swasto, & Prasetyo, 2014) yang menemukan bahwa aspek lingkungan sosial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

### KESIMPULAN

Lingkungan kerja sosial yang meliputi indikator hubungan antara atasan dengan bawahan dan hubungan antara sesama rekan kerja berada pada kategori sangat baik. Pada variabel lingkungan kerja sosial, indikator hubungan antara atasan dengan bawahan memiliki skor tertinggi. Sementara indikator hubungan antara sesama rekan kerja memiliki skor terendah. Sedangkan pada kinerja karyawan yang diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab, berada pada kategori sangat baik. Pada variabel kinerja karyawan, indikator tanggung jawab memiliki skor tertinggi, dan indikator kualitas kerja serta kuantitas kerja memiliki skor terendah dengan nilai yang sama. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa lingkungan kerja sosial berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Merujuk pada hasil analisa dan pembahasan di atas, maka beragam usaha yang berkelanjutan perlu direncanakan dan dilakukan khususnya oleh instansi terkait dalam menciptakan lingkungan kerja sosial yang lebih berkualitas yang mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan bagi para karyawan dalam bekerja dan meningkatkan kinerja mereka. Mengingat dalam konteks penelitian ini hubungan antara sesama rekan kerja pada lingkungan kerja sosial diidentifikasi sebagai yang terendah, pimpinan institusi selayaknya memantau serta mengontrol interaksi yang terjadi antara sesama karyawannya. Beragam kegiatan yang mampu merekatkan hubungan positif di antara para karyawan baik di dalam maupun di luar kantor sebaiknya difasilitasi oleh institusi, agar tercipta hubungan yang harmonis diantara rekan kerja dan beragam perselisihan dapat diredam dan diselesaikan dengan cara yang baik. Beberapa kegiatan yang dapat dilaksanakan antara lain seperti *gathering, travelling*, ataupun kegiatan kebersamaan lainnya, yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas komunikasi dan kerja sama diantara para karyawannya, sehingga tercipta interaksi yang baik diantara para karyawan, yang akan membuat karyawan merasa nyaman ketika bekerja, dapat bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan, menyelesaikan konflik atau permasalahan pekerjaan dengan cara yang baik, dan secara kolektif termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ajala, E. M. (2012). The Influence of Workplace Environment on Workers' Welfare, Performance and Productivity. *The African Symposium: An online journal of the African Educational Research Network*.12 (1). 141-149.
- Allan, L. (2017). *Business Performance Pty Ltd*. Retrieved 12 July, 2017, from The Importance of Workplace Environment: [http://www.businessperform.com/workplace-training/workplace\\_environment.html](http://www.businessperform.com/workplace-training/workplace_environment.html)
- Awan, A. G., & Tahir, M. T. (2015). Impact of working environment on employee's productivity: A case study of Banks and Insurance Companies in Pakistan. *European Journal of Business and Management* , 329-345.
- Bevan, D., & Kipka, C. (2012). Experiential Learning and Management Education. *Journal of Management Development* , 193-197.
- Hamid, N. Z. A. & Hassan, N. (2015). The Relationship Between Workplace Environment and Job Performance in Selected Government Office in Shah Alam, Selangor. *International Review of Management and Business Research* , 845-851.
- Imran, R., Fatima, A., Zaheer, A., Yousaf, I., & Batool, I. (2012). How to Boost Employee Performance: Investigating the Influence of Transformational Leadership and Work Environment in a Pakistani Perspective. *Middle-East Journal of Scientific Research* , 1455-1462.
- Iqbal, A., Ijaz, M., Latif, F. & Mushtaq, H. (2015). *Factors Affecting the Employee's Performance: a Case Study of Banking Sector in Pakistan*. 4 (8). 309-318.



- Kiruja, E., & Mukur, E. (2013). Linking Work Environment with Employee Performance in Public Middle Level TIVET Institutions in Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics* , 83-91.
- Malik, M. I., Ahmad, A., Gomez, S. F., & Ali, M. (2011). A study of work environment and employees' performances in Pakistan. *African Journal of Business Management* , 13227-13232.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathews, C., & Khann, I. K. (2016). Impact of Work Environment on Performance of Employees in Manufacturing Sector in India: Literature Review. *International Journal of Science and Research (IJSR)* , 3, 852 – 855.
- Muchhal, D. S. (2014). Practices and Job Performance. *Journal of Humanities and Social Science. Open Journal of Business and Management* , 55-61.
- Muda, I., Rafiki, A., & Harahap, M. R. (2014). Factors Influencing Employees' Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia. *International Journal of Business and Social Science* , 73-80.
- Rahmawanti, N. P., Swasto, B., Prasetya, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis* , 1-9.
- Rezaul, K.. *Creating healthy workplace environment*. Retrieved June 14, 2014, from wikinut.com: <http://wikinut.com/Creating-healthy-workplace-environment/1zuuqbl/>.
- Samson, G. N., Waiganjo, M., & Koima, J. (2015). Effect of Workplace Environment on the Performance of Commercial Banks Employees in Nakuru Town. *International Journal of Managerial Studies and Research* , 76-89.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Saya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sunyoto, D. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.