

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Definisi**

Menurut Afandi (2016) “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.” Menurut Mangkunegara (2017) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.” Sedangkan menurut Simanjuntak (2015) dalam Tannady (2018) “Kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.”

Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang didapatkan karyawan setelah melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya baik secara kualitas maupun kuantitas.

## **b. Teori Kinerja**

Menurut Tannady (2018) kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi prestasi organisasi dan akan berimbas kepada tercapainya tujuan organisasi yang telah ditentukan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor faktor antara lain kualitas dan kemampuan yang dimiliki karyawan, sarana pendukung dan supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijakan perusahaan dan hubungan industrial manajemen.

## **c. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Simanjuntak (2005) dalam Tannady (2018) terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

### **1) Kualitas dan kemampuan karyawan**

Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan atau pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik karyawan.

### **2) Sarana pendukung**

Yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, dan teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan (gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).

### **3) Supra sarana**

Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

#### **d. Indikator Kinerja**

Mangkunegara (2006) dalam Rahmawati dan Juwita (2019) menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan:

- 1) Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 3) Tanggung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
- 4) Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapi.
- 5) Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal di dalam maupun luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

## **2. Budaya Organisasi**

### **a. Definisi**

Menurut Robbins dan Judge (2015), “budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya.” Sedarmayanti (2019) mengemukakan “budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana. Budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya (Sedarmayanti,2019).”

Dari beberapa pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai, sistem dan sikap yang timbul dalam organisasi yang menjadi kebiasaan atau pedoman dalam melaksanakan pekerjaan.

### **b. Teori Budaya Organisasi**

Penerapan budaya organisasi yang baik di dalam suatu instansi/perusahaan akan membentuk sikap dan perilaku yang baik di dalam diri pegawainya yang akan membantu pegawai tersebut untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Akibatnya, pegawai tersebut akan mampu menghasilkan kinerja yang baik (Robbins, 2006 dalam Suryandi dan Efendi, 2018).

### **c. Fungsi Budaya Organisasi**

Robbins and Judge (2015) menyebutkan bahwa budaya memiliki beberapa fungsi, yaitu sebagai berikut.

- 1) Mendefinisikan batasan yang membedakan satu organisasi dengan yang lainnya.
- 2) Menyampaikan perasaan akan identitas bagi para anggota organisasi.
- 3) Memfasilitasi komitmen pada segala sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri sendiri.
- 4) Mendorong stabilitas dari sistem sosial, yakni sebagai perekat sosial yang membantu mengikat organisasi sesuai dengan standar nilai dan perilaku.
- 5) Pengambilan perasaan dan mekanisme pengendalian yang membimbing dan membentuk perilaku anggotanya.

### **d. Pembentuk Budaya Organisasi**

Menurut Robbins and Judge (2017) ada beberapa cara untuk membentuk budaya, yaitu :

- 1) Organisasi merekrut dan mempertahankan anggota yang memiliki pendapat yang sama.
- 2) Organisasi menanamkan dan mensosialisasikan bagaimana anggota harus berfikir.
- 3) Organisasi mendorong anggotanya untuk mengidentifikasi dan menginternalisasikan keyakinan, nilai dan asumsi.

#### e. Indikator Budaya Organisasi

Adapun indikator-indikator budaya organisasi menurut Denison & Mishra (1995) dalam Wijaya (2016) adalah sebagai berikut :

##### 1) Misi.

- a. Organisasi memiliki tujuan dan arah yang jelas.
- b. Organisasi memiliki pandangan yang sejalan dan merealisasikan visi dan misi perusahaan.

##### 2) Konsistensi

- a. Organisasi memiliki pandangan yang sejalan dan merealisasikan visi dan misi perusahaan.
- b. Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan.

##### 3) Adaptabilitas

- a. Karyawan mudah menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada.
- b. Karyawan tidak melakukan kesalahan yang sama.

##### 4) Pelibatan

- a. Karyawan memiliki kesadaran untuk membantu kelancaran perusahaan.
- b. Karyawan menjalin hubungan baik dengan rekan kerja.

### **3. Lingkungan Kerja**

#### **a. Definisi**

Menurut Afandi (2016) “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, keaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.” Menurut Sedarmayanti (2013) dalam Lestari dan Harmon (2017) “Lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.” Sedangkan Nitisemito (2007) dalam Wijaya dan Susanty (2017) menjelaskan bahwa “Lingkungan Kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.”

Berdasarkan pendapat ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

#### **b. Teori Lingkungan Kerja**

“Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak kondusif akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Jika karyawan merasa senang dengan lingkungan kerjanya,

maka karyawan akan melakukan pekerjaannya dengan efektif’  
(Afandi,2016).

### **c. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja**

Mangkunegara (2006) dalam Wijaya dan Susanty (2017) menjelaskan bahwa secara garis besar, Lingkungan Kerja dipengaruhi oleh faktor fisik dan non fisik dimana faktor fisik berupa:

- 1) Kebersihan, lingkungan yang bersih dapat menimbulkan perasaan yang nyaman dan senang, sehingga dapat mempengaruhi semangat kerja seseorang.
- 2) Pertukaran udara, pertukaran udara yang baik akan menyehatkan badan dan menimbulkan kesegaran, sehingga dapat semangat kerja seseorang.
- 3) Penerangan, penyediaan penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan akan menjadi suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih baik dan lebih teliti.
- 4) Temperatur, menurut hasil penelitian untuk tingkat temperatur akan memberikan pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap pegawai karena kemampuan beradaptasi tiap pegawai berbeda, tergantung di daerah bagaimana pegawai dapat hidup.
- 5) Kebisingan, kebisingan dalam sebuah ruangan harus dikurangi sebisa mungkin, hal ini dikarenakan kebisingan dapat mengurangi kesehatan seseorang serta mengacaukan konsentrasi dalam bekerja.

Sedangkan faktor non fisik berupa hubungan yang terjadi antara karyawan dengan atasan dalam melaksanakan pekerjaan dan hubungan yang terjadi antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain guna untuk meningkatkan Lingkungan Kerja yang baik antara karyawan.

#### **d. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Afandi (2016) lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

##### **1) Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah lingkungan fisik yang berada di sekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang meliputi:

##### **a) Rencana ruang kerja**

Meliputi kesesuaian pengaturan tata letak ruangan dan peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan ruangan kerja karyawan.

##### **b) Rancangan pekerjaan**

Meliputi prosedur kerja atau metode kerja. Metode yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi hasil kerja karyawan.

##### **c) Kondisi lingkungan kerja**

Penerangan dan kebisingan berhubungan langsung dengan kenyamanan para pekerja. Sirkulasi udara, penerangan dan

suhu ruangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam menjalankan tugasnya.

d) Tingkat *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*

*Visual privacy* disini adalah dalam pekerjaan tertentu dibutuhkan tempat kerja yang dapat memberikan privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai keleluasaan atau kebebasan pribadi terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya. Sedangkan *acoustical privacy* berhubungan dengan tingkat pendengaran karyawan.

2) Lingkungan psikis

Lingkungan psikis adalah segala hal yang berhubungan dengan hubungan sosial dan keorganisasian karyawan. Kondisi psikis yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

a) Pekerjaan yang berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dapat menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang optimal.

b) Sistem pengawasan yang buruk

Sistem Pengawasan yang tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan pada karyawan, seperti ketidakstabilan keadaan politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja dari perusahaan.

c) Frustrasi

Frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya proses pencapaian tujuan, misalnya harapan dari perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus-menerus akan mengakibatkan frustrasi karyawan.

d) Perubahan-perubahan dalam segala bentuk

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

e) Perselisihan antar pribadi dan kelompok

Hal ini dapat terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu perselisihan dalam berkomunikasi dan kurangnya kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja.

**e. Indikator Lingkungan Kerja**

Adapun indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2011) dalam Bukhari dan Pasaribu (2019) adalah sebagai berikut:

- 1) Penerangan. Penerangan adalah cukup sinar yang masuk ke dalam ruang kerja masing–masing pegawai. Dengan tingkat penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja yang menyenangkan.
- 2) Suhu udara. Suhu udara adalah seberapa besar temperature di dalam suatu ruang kerja pegawai. Suhu udara ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin akan menjadi tempat yang menyenangkan untuk bekerja.
- 3) Suara bising. Suara bising adalah tingkat kepekaan pegawai yang mempengaruhi aktivitasnya pekerja.
- 4) Penggunaan warna. Penggunaan warna adalah pemilihan warna ruangan yang dipakai untuk bekerja.
- 5) Ruang gerak yang diperlukan. Ruang gerak adalah posisi kerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya, juga termasuk alat bantu kerja seperti: meja, kursi lemari, dan sebagainya.
- 6) Kemampuan bekerja. Kemampuan bekerja adalah suatu kondisi yang dapat membuat rasa aman dan tenang dalam melakukan pekerjaan.
- 7) Hubungan antar pegawai. Hubungan pegawai dengan pegawai lainnya harus harmonis karena untuk mencapai tujuan instansi akan cepat jika adanya kebersamaan dalam menjalankan tugas–tugas yang diembangkannya.

## 4. Kepuasan Kerja

### a. Definisi

Menurut Robbins and Judge (2015) “kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya.” Menurut pendapat dari Afandi (2016) menyatakan bahwa “kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap aspek pekerjaan.” Sedangkan menurut pendapat dari Sinambela (2016) “kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (*internal*) dan yang didukung hal-hal yang dari luar dirinya (*eksternal*), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.”

Dari pendapat diatas, disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan menyukai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

### b. Teori Kepuasan Kerja

“Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja sehingga pekerja yang merasa puas akan menjadi lebih produktif. Kepuasan kerja juga bisa disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan” (Afandi,2016). Menurut Robbins and Judge (2015) “Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang

positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif.”

### c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Afandi (2016) sebagai berikut :

#### 1) Pemenuhan Kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

#### 2) Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dan pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang tidak akan puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

#### 3) Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja.

#### 4) Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari beberapa ahli individu diperlakukan di tempat kerja.

#### 5) Komponen genetic (*Genetic components*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetic. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

#### d. Indikator Kepuasan Kerja

Luthans (2006) dalam Novita, dkk (2016) mengungkapkan terdapat sejumlah indikator-indikator kepuasan kerja, yaitu:

##### a) Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.

##### b) Gaji

Upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja.

##### c) Promosi

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh berbeda pada kepuasan kerja karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.

##### d) Pengawasan

Pengawasan merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Terdapat dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat

pada karyawan dan dimensi yang lain adalah partisipasi atau pengaruh, seperti diilustrasikan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

e) Rekan Kerja

Rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu.

f) Kondisi Kerja

Efek lingkungan kerja pada kepuasan kerja sama halnya dengan efek kelompok kerja. Jika segalanya berjalan baik, tidak ada masalah kepuasan kerja.

**B. Hasil Penelitian Terdahulu**

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang terkait mengenai Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Tahun dan Identitas Jurnal	Variabel	Hasil
1	Walewangko, Koleangan dan Kojo (2019) Jurnal EMBA Vol.7 No.3 Juli	Variabel Bebas : X1 : <b>Budaya Organisasi</b> X2 : <b>Lingkungan</b>	a. Budaya Organisasi <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap Kinerja Karyawan b. Lingkungan Kerja

	2019 ISSN 2303-1174	<b>Kerja (X2)</b> Variabel Terikat: <b>Y : Kinerja</b>	<b>berpengaruh signifikan</b> terhadap Kinerja Karyawan
2	Londok, Areros dan Asaloei (2019)  Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 9. No. 1, 2019  p-ISSN 2338-9605  e-2655-206	Variabel Bebas : <b>X1 : Kepuasan Kerja</b>  Variabel Terikat : <b>Y : Kinerja</b>	Kepuasan kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.
3	Andayani dan Tirtayasa (2019)  Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 1, Maret 2019, 45-54  ISSN 2623-2634 (online)	Variabel Bebas : X1 : Kepemimpinan <b>X2 : Budaya Organisasi</b> X3 : Motivasi  Variabel Terikat : <b>Y : Kinerja</b>	a. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai  b. Budaya Organisasi <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja pegawai  c. Motivasi <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja pegawai
4	Suryadi dan Efendi (2018)  Jurnal Ilmu Manajemen Oikonomia Volume 14, No. 2, Juli 2018  ISSN : 27978966	Variabel Bebas : X1 : Motivasi Intrinsik <b>X2 : Kepuasan Kerja</b> <b>X3 : Budaya Organisasi</b>  Variabel Terikat : <b>Y : Kinerja</b>	a. Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai  b. Kepuasan kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja pegawai  c. Budaya Organisasi <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja pegawai

5	<p>Hendra (2020)</p> <p>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 3, No. 1, Maret 2020, 1-12</p> <p>ISSN 2623-2634 (online)</p>	<p>Variabel Bebas :</p> <p>X1 : <b>Budaya Organisasi</b></p> <p>X2 : Pelatihan</p> <p>X3 : Motivasi</p> <p>Variabel Terikat :</p> <p>Y : <b>Kinerja</b></p>	<p>a. Budaya organisasi berpengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p> <p>b. Pelatihan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>c. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
6	<p>Muis, Jufrizen dan Fahmi (2018)</p> <p>Jurnal Ekonomi &amp; Ekonomi Syariah Vol 1 No 1 Januari 2018</p> <p>E-ISSN 2599-3410</p> <p>P-ISSN : 2614-3259</p>	<p>Variabel Bebas :</p> <p>X1 : <b>Budaya Organisasi</b></p> <p>X2 : Komitmen Organisasi</p> <p>Variabel Terikat :</p> <p>Y : <b>Kinerja</b></p>	<p>a. Budaya Organisasi <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p> <p>b. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>
7	<p>Rijanto dan Mukaram (2018)</p> <p>Jurnal Riset Bisnis dan Investasi Vol. 4, No. 2, Agustus 2018</p> <p>ISSN: 2460-8211</p>	<p>Variabel Bebas :</p> <p>X1 : <b>Budaya Organisasi</b></p> <p>Variabel Terikat :</p> <p>Y : <b>Kinerja</b></p>	<p>Budaya Organisasi <b>berpengaruh positif signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>
8	<p>Manery, Lengkong dan Saerang (2018)</p> <p>Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 1968 – 1977</p> <p>ISSN 2303-1174</p>	<p>Variabel Bebas :</p> <p>X1 : Komitmen Organisasi</p> <p>X2 : <b>Budaya Organisasi</b></p> <p>Variabel Terikat :</p> <p>Y : <b>Kinerja</b></p>	<p>a. Komitmen Organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>b. Budaya Organisasi secara parsial <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap Kinerja Pegawai</p>

9	Pratiwi, Lengkong dan Mintardjo (2017)  Jurnal EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017, Hal. 1193 – 1204  ISSN 2303-1174	Variabel Bebas :  X1 : Orientasi Kerja  X2 : <b>Budaya Organisasi</b>  Variabel Terikat :  Y : <b>Kinerja</b>	a. Orientasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.  b. Budaya Organisasi <b>tidak berpengaruh</b> terhadap kinerja karyawan.
10	Lestary dan Harmon (2017)  Jurnal Riset Bisnis & Investasi Vol. 3, No. 2, Agustus 2017  ISSN 2460-8211	Variabel Bebas :  X1 : <b>Lingkungan Kerja</b>  Variabel Terikat :  Y : <b>Kinerja</b>	Lingkungan kerja <b>berpengaruh positif</b> terhadap kinerja karyawan.
11	Susanti, Aristiani, dan Tanjung (2020)  Dimensi, Vol. 9, No. 1 : 114-124 Maret 2020  ISSN: 2085-9996	Variabel Bebas :  X1 : <b>Budaya Organisasi</b>  X2 : <b>Lingkungan Kerja</b>  Variabel Terikat :  Y : <b>Kinerja</b>	a. Budaya organisasi <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan  b. Lingkungan kerja <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan
12	Farizki dan Wahyuati (2017)  Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Volume 6, Nomor 5, Mei 2017  e-ISSN : 2461- 0593	Variabel Bebas :  X1 : Motivasi Kerja  X2 : <b>Lingkungan Kerja</b>  Variabel Terikat :  Y : <b>Kinerja</b>	a. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan  b. Lingkungan kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.
13	Suwanto (2019)  Jurnal Ekonomi Efektif, Vol. 1, No.2, Februari	Variabel Bebas :  X1 : Gaya Kepemimpinan	a. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan  b. Lingkungan kerja

	2019 ISSN : 2622 – 8882 E-ISSN : 2622-9935	X2 : <b>Lingkungan Kerja</b> Variabel Terikat : Y : <b>Kinerja</b>	<b>berpengaruh positif</b> terhadap kinerja karyawan
14	Tangkawarouw, Lengkong, dan Lumintang (2019) Jurnal EMBA Vol.7 No.1 Januari 2019, Hal. 371 – 380 ISSN 2303-1174	Variabel Bebas : X1 : <b>Lingkungan Kerja</b> X2 : Kemampuan Kerja Variabel Terikat : Y : <b>Kinerja</b>	a. Lingkungan Kerja <b>berpengaruh positif signifikan</b> terhadap kinerja karyawan b. Kemampuan Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan
15	Pratama dan Wismar'ain (2018) Business Management Analysis Journal (BMAJ) Vol. 1 No. 1 Oktober 2018 ISSN 2623-0690 (Cetak)	Variabel Bebas X1 : Pelatihan X2: <b>Lingkungan Kerja</b> Variabel Terikat : Y : <b>Kinerja</b>	a. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. b. lingkungan kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.
16	Tjiabrata, Lumanaw dan Dotulong (2017) Jurnal EMBA Vol.5 No.2 Juni 2017, Hal. 1570–1580 ISSN 2303-1174	Variabel Bebas : X1 : Beban Kerja X2 : <b>Lingkungan Kerja</b> Variabel Terikat : Y : <b>Kinerja</b>	a. Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. b. Lingkungan Kerja <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.
17	Massie, Kawet dan Sendow (2017) Jurnal EMBA	Variabel Bebas : X1 : <b>Budaya Organisasi</b>	a. Budaya Organisasi <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.

	Vol.5 No.3 September 2017, Hal.4025-4034  ISSN 2303-1174	X2 : Kepemimpinan  X3 : <b>Lingkungan Kerja</b>  Variabel Terikat :  Y : <b>Kinerja</b>	b. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.  c. Lingkungan Kerja <b>tidak berpengaruh</b> terhadap kinerja karyawan.
18	Rindorindo, Murni dan Trang (2019)  Jurnal EMBA Vol.7 No.4 Oktober 2019, Hal. 5953-5962  ISSN 2303-1174	Variabel Bebas :  X1 : Beban Kerja  X2 : Stres Kerja  X3 : <b>Kepuasan Kerja</b>  Variabel Terikat :  Y : <b>Kinerja</b>	a. Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.  b. Stres Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.  c. Kepuasan Kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.
19	Arda (2017)  Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis Vol. 18 No. 1, 2017, 45- 60  ISSN : 1693-7619 (print)  ISSN: 2580-4170 (online)	Variabel Bebas :  X1 : <b>Kepuasan Kerja</b>  X2 : Disiplin Kerja  Variabel Terikat :  Y : <b>Kinerja</b>	a. Kepuasan Kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.  b. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
20	Adha dan Wandu (2019)  Jurnal Ekonomi Vokasi, Vol. 2 No 1 Januari 2019  ISSN 2622-4240	Variabel Bebas :  X1 : <b>Kepuasan Kerja</b>  Variabel Terikat :  Y : <b>Kinerja</b>	Kepuasan Kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja pegawai.
21	Zahara dan Hidayat (2017)	Variabel Bebas :	a. Kepuasan Kerja <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja

	Journal Of Applied Managerial Accounting Vol. 1, No. 2, 2017, 150-156  ISSN: 2548-9917 (online version)	X1 : <b>Kepuasan</b>  X2 : Disiplin Kerja  Variabel Terikat :  Y : <b>Kinerja</b>	karyawan.  b. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
22	Winata (2016)  Jurnal Ilman, Vol. 4, No. 1, pp. 1-17, Februari 2016  ISSN 2355-1488	Variabel Bebas :  X1 : <b>Kepuasan Kerja</b>  X2 : Kompensasi  Variabel Terikat :  Y : <b>Kinerja</b>	a. Kepuasan Kerja <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.  b. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
23	Bagis, Pratama dan Kharismansyah (2019)  DERIVATIF : Jurnal Manajemen  Vol. 13 No. 2 Nopember 2019  ISSN Cetak 1978-6573  ISSN Online 2477-300X	Variabel Bebas :  X1 : Disiplin Kerja  X2 : Komitmen Organisasi  X3 : <b>Kepuasan Kerja</b>  Variabel Terikat :  Y : <b>Kinerja</b>	a. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.  b. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.  c. Kepuasan kerja <b>berpengaruh signifikan</b> terhadap kinerja karyawan.
24	Purba, Lengkong dan Loindong(2019)  Jurnal EMBA Vol.7 No.1 Januari 2019, Hal. 841 – 850  ISSN 2303-1174	Variabel Bebas :  X1 : <b>Kepuasan Kerja</b>  X2 : Motivasi Kerja  X3 : Disiplin Kerja	a. Kepuasan kerja secara parsial <b>tidak berpengaruh</b> terhadap kinerja karyawan.  b. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan  c. Disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh

		Variabel Terikat : <b>Y : Kinerja</b>	terhadap kinerja karyawan.
25	Sulaefi (2019)  <i>American Scientific Research Journal for Engineering, Technology, and Sciences (ASRJETS)</i> (2019), Volume 53, No 1, pp 145-163  ISSN (Print) 2313-4410  ISSN (Online) 2313-4402	Variabel Bebas :  X1 : <b>Organizational Culture</b>  X2 : <i>Work Motivation</i>  Variabel Terikat : <b>Y : Employee Performance</b>	a. <i>Organizational Culture has positive and statistically significant to Employee Performance</i>  b. <i>Work Motivation positive but statistically insignificant in determine Employee Performance.</i>
26	Usman (2021)  Jurnal Economic Resources, Vol.3 No. 2 March 2021  ISSN : 2620-6196	Variabel Bebas :  X1: <i>Competence</i>  X2 : <i>Experience</i>  X3 : <b>Work Environment</b>  Variabel Terikat : <b>Y : Employee Performance</b>	a. <i>Competence has a partially positive and significant impact on employee performance</i>  b. <i>Experience has a partially positive and significant impact on employee performance</i>  c. <i>Work environment has a partially positive and significant impact on employee performance</i>

### **C. Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan landasan teoritis diatas dan hasil penelitian yang relevan, maka kerangka pemikiran dalam penelitian adalah:

#### **1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan diasumsikan bahwa budaya suatu organisasi dapat membentuk sikap dan perilaku para pegawai yang bekerja di organisasi itu. Penerapan budaya organisasi yang baik di dalam suatu instansi/perusahaan akan membentuk sikap dan perilaku yang baik di dalam diri pegawainya yang akan membantu pegawai tersebut untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Akibatnya, pegawai tersebut akan mampu menghasilkan kinerja yang baik (Robbins, 2006 dalam Suryandi dan Efendi, 2018).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Walewangko dkk (2019), Manery dkk (2018) dan Massie dkk (2017) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

#### **2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan diasumsikan bahwa Lingkungan kerja yang kondusif memberi rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja

yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan (Afandi, 2016).

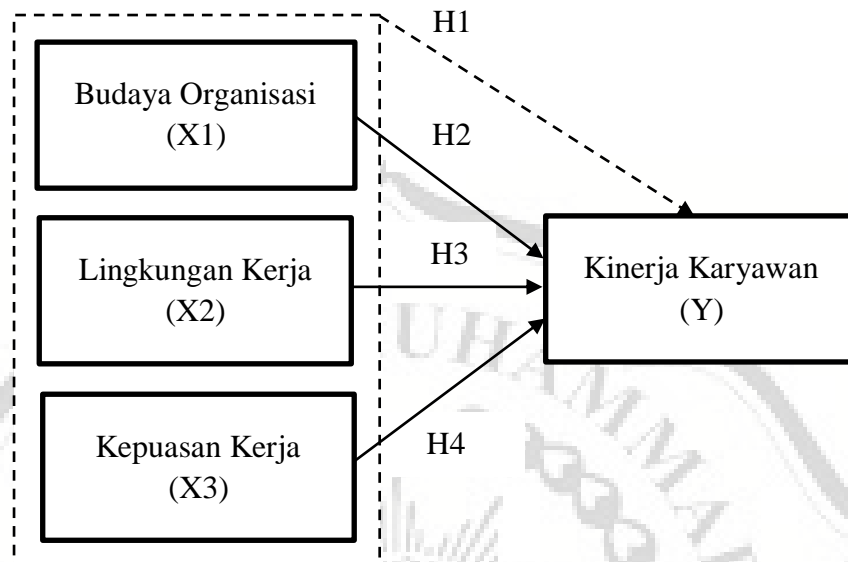
Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lestary dan Harmon (2017), Susanti dkk (2020), Suwanto (2019), Tjiabrata dkk (2017) menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

### **3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

“Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja sehingga pekerja yang merasa puas akan menjadi lebih produktif. Kepuasan kerja juga bisa disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan” (Afandi,2016).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zahara dan Hidayat (2019), Winata (2016), Novita dkk (2016) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Penelitian**



Keterangan:



: Hubungan secara parsial



: Hubungan secara simultan

#### **D. Hipotesis Penelitian**

H1: Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Bagian Produksi PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga.

H2: Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Bagian Produksi PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga.

H3: Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Bagian Produksi PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga.

H4: Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Bagian Produksi PT Herba Emas Wahidatama Purbalingga.

