

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

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

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

###### **a. Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)**

Goal Setting Theory merupakan salah satu bagian dari teori yang dikemukakan oleh Edwin Locke Pada tahun (1978). Goal setting theory didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan. Novarini, (2022)

Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan kinerja, yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan goal setting theory, kinerja pegawai yang baik seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Agung dkk., (2023).

###### **b. Pengertian Kinerja**

Menurut Prawirosentoni (1999) dalam Suryani dkk. (2019) menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh

seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan secara sah, bukan melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Menurut Harapan dan Tiyasa (2020) Kinerja pegawai sebagai salah satu elemen utama yang dapat ditingkatkan apabila pegawai mengetahui apa yang diharapkan kapan dapat berperan serta dinilai atas hasil kinerja didasarkan perilaku.

### c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara (2017) dalam Arsyianto (2020) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Berikut adalah uraiannya:

#### 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan Pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

## 2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berubah mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental, fisik, tujuan, dan situasi), Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja

### **d. Indikator kinerja pegawai**

Menurut Walangitan dkk,(2021) menyatakan terdapat enam indikator pengukur kinerja pegawai, yaitu:

#### 1) Kualitas,

Banyaknya jumlah atau hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan pada waktu yang telah ditentukan

#### 2) Kuantitas,

Tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas atau memenuhi tujuan yang diharapkan suatu aktivitas

#### 3) Ketetapan waktu,

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain

#### 4) Efektivitas,

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya

## 2. Budaya Organisasi

### a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2017) dalam Misrania (2022) budaya organisasi merupakan suatu persepsi yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi 4 sistem yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai yang dimiliki perusahaan di mana nilai tersebut diterapkan oleh semua anggota. Nilai-nilai tersebut meliputi tata cara berbicara, tindakan yang dilakukan dan cara berperilaku dan segala hal yang dianggap menjadi acuan dalam menentukan solusi pada masalah yang terjadi terkait organisasi maupun karyawan (Ellys & Ie, 2020). Sedangkan menurut Lubis & Jaya (2019) budaya organisasi merupakan suatu kekuatan namun tidak terlihat dan dapat mempengaruhi pikiran, perasaan dan tindakan seseorang dalam organisasi.

Berdasarkan definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu nilai yang dijadikan pedoman oleh semua anggota organisasi dalam berperilaku dan bertindak serta suatu sistem yang dianut untuk membedakan dengan organisasi lain.

## **b. Teori system budaya organisasi**

Budaya organisasi memiliki landasan teori system budaya organisasi. Menurut Schein (2009) budaya organisasi adalah nilai dan perilaku manusia yang digunakan untuk mengarahkan pada pencapaian tujuan organisasi yang dapat ditemukan dalam tiga tingkatan antara lain:

### **1) Tingkatan asumsi**

Pada tingkatan ini merupakan asumsi dasar atau keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi tentang diri sendiri, orang lain dan hubungan mereka dengan orang lain serta hakikat tentang organisasi mereka.

### **2) Nilai**

Dalam hal ini sulit diamati secara langsung untuk menyimpulkannya perlu adanya wawancara dengan anggota organisasi. Selain itu, nilai yang merupakan titik kerangka dari evaluasi yang digunakan untuk menilai suatu organisasi.

### **3) Artefak**

Pada tingkat ini budaya bersifat tidak terlihat namun sering kali tidak dapat diartikan. Contohnya lingkungan fisik organisasi, teknologi dan cara karyawan dalam berpakaian.

## **c. Faktor-faktor budaya organisasi**

Menurut Wahyudi & Tupti (2019) faktor yang mempengaruhi budaya organisasi antara lain :

#### 1) Komunikasi Yang Efektif

Dengan komunikasi yang efektif, pihak manajemen dapat menyampaikan tujuan dan misi perusahaan, menyampaikan aturan yang berlaku di perusahaan dan memberitahukan kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan.

#### 2) Motivasi

Upaya pihak manajemen memberikan motivasi kepada pegawai akan membentuk budaya tersendiri dalam perusahaan. Upaya tersebut akan menunjukkan bagaimana perusahaan menilai sumber daya manusia yang berada di dalamnya.

#### 3) Karakteristik Organisasi

Ukuran dan kompleksitas organisasi menentukan tingkat khusus dan hubungan yang personal, kemudian mempengaruhi tingkat otoritas dalam pengambilan keputusan, kebebasan, tanggung jawab, dan komunikasi yang terjadi. Selain itu, bidang kegiatan dalam organisasi akan mempengaruhi budaya organisasi.

#### 4) Proses Administrasi

Pemberian sebagai bentuk apresiasi terhadap pegawai yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kerja kelompok. Proses tersebut dapat mempengaruhi budaya organisasi karena akan menunjukkan individu yang dilihat berhasil dalam perusahaan, bagaimana perusahaan memandang konflik dan bagaimana perusahaan menekankan kerja kelompok atau individu.

#### 5) Struktur Organisasi

Struktur organisasi bisa kaku maupun fleksibel, selain itu dalam organisasi bisa terjadi sentralisasi dan formalisasi yang tinggi atau rendah. Dalam struktur organisasi yang kaku dan formalisasi. Biasanya berlaku menghindari sesuatu yang tidak pasti dan segala sesuatu ada aturan tertulis sedangkan struktur yang fleksibel dan formalisasi yang tidak tinggi, pegawai akan dibiasakan untuk dapat menghadapi segala sesuatu yang tidak pasti secara kreatif dan mandiri.

#### 6) Gaya Manajemen

Gaya manajemen dapat mempengaruhi budaya perusahaan, bagaimana perusahaan memproses perencanaan, mengorganisasikan, memimpin kegiatan serta pengendalian dapat mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di perusahaan tersebut, gaya manajemen ini berkaitan dengan kepemimpinan serta struktur organisasi.

#### d. Indikator budaya organisasi

Menurut Febriantina dkk (2018) dalam Anshori (2023) Indikator budaya organisasi antara lain :

##### 1) Inovasi dan pengambilan resiko

Karyawan mampu menyumbangkan ide untuk kepentingan organisasi dan berani menanggung resiko dalam setiap masalah.

2) Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail

Karyawan harus memberikan perhatiannya kepada organisasi dan dapat mengerjakan tugasnya dengan cermat serta memperhatikan setiap masalah secara detail.

3) Berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai

Karyawan mampu berorientasi dan fokus terhadap target hasil yang akan dicapai perusahaan.

4) Agresif dalam bekerja

Dalam menjalankan pekerjaannya karyawan harus memiliki semangat yang tinggi dan keagrefisannya agar setiap tugasnya mampu menyelesaikan dengan tepat waktu.

5) Berorientasi pada anggota

Karyawan saling bekerja sama untuk kemajuan organisasi dan pemimpin memperhatikan anggota organisasi.

### **3. Disiplin Kerja**

#### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Siagian (2018) dalam Sulistiyani (2021) disiplin kerja adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara suka rela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Disiplin kerja pada hakekatnya melakukan tugas yang telah dibebankan, dimana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya,

melainkan harus dibentuk melalui Pendidikan formal maupun non formal, serta motivasi yang ada pada setiap pegawai harus dikembangkan dengan baik. Dengan demikian semakin tingginya disiplin kerja setiap pegawai yang didukung oleh keahlian, upah, gaji yang layak, maka mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari instansi itu sendiri.

Menurut Hartono (2020) Disiplin Kerja merupakan hal yang sebagai acuan untuk menjalani pekerjaan yang sesuai aturan ketentuan norma yang ada dalam mengoptimalkan kerja. Agar disiplin bisa berjalan dengan baik maka dibutuhkan pembagian kerja yang jelas sehingga setiap pegawai yang terlibat mengetahui dan menyadari apa tanggung jawabnya, cara mengerjakan, waktu yang tepat untuk pekerjaan harus dikerjakan dan diselesaikan, dengan ketentuan kerja yang telah ditentukan oleh organisasi dan kepada siapa pegawai harus bertanggung jawabkan hasil kerjaan yang telah dikerjain sehingga hal ini dapat menyebabkan tingkatan disiplin dapat meningkat secara optimal.

Menurut Hasibuan (2018) dalam Khotimah (2021) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap suka rela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik yang tertulis maupun tidak.

Berdasarkan definisi pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang terhadap diri sendiri agar menjadi taat dan tepat waktu atau ketegasan yang diberikan dari atasan kepada bawahan untuk menaati suatu pekerjaan sesuai dengan SOP yang ditentukan.

#### **b. Teori Disiplin Kerja**

Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) teori ini dikembangkan oleh John W. Thiabut, Harold H, Kelley, George C. Homas, Richard Emerson dan Peter M, menyatakan bahwa karyawan yang telah memahami perusahaannya mampu memenuhi mereka, maka mereka akan meningkatkan kinerja dan menunjukkan sikap serta perilaku yang diinginkan oleh perusahaan. Karyawan memberikan keuntungan kepada perusahaan dengan memperbaiki kinerja dan menunjukkan sikap serta perilaku yang diinginkan perusahaan. Karyawan memberikan keuntungan kepada perusahaan dengan memperbaiki kinerja dan menunjukkan sikap serta perilaku yang positif .Widhari dan Ardana (2021).

#### **c. Faktor – faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai disuatu perusahaan, menurut Lewin, (1996) dalam Sundari dkk., (2020) disiplin kerja pegawai adalah interaksi antara dua faktor yaitu:

1) Faktor kepribadian

Nilai-nilai yang berkaitan langsung untuk menjunjung disiplin yang ditanamkan oleh orang tua, guru dan masyarakat sebagai acuan penerapan disiplin yang akan terlihat dari sikap dan perilaku seseorang.

2) Faktor lingkungan

Disiplin kerja pegawai tidak akan muncul begitu saja namun merupakan sebuah proses belajar yang akan dilakukan terus-menerus. Agar proses tersebut berjalan efektif, oleh karena itu pemimpin di suatu perusahaan perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil dalam bersikap, berperilaku positif, dan terbuka kepada pegawai yang ada di perusahaan tersebut.

**d. Indikator Disiplin kerja**

Menurut Agustini (2019) dalam Hadi & Jufrizen, (2021) disiplin kerja, yaitu sebagai berikut:

1) Tingkat kehadiran

Suatu kegiatan atau rutinitas untuk mengetahui hadir atau tidaknya pegawai atau pegawai dalam suatu perusahaan atau instansi. Pencatatan absensi pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM)

2) Tata cara kerja

Suatu ilmu yang terdiri dari teknik-teknik dan prinsip-prinsip untuk mendapatkan rancangan ( desain ) terbaik dari sistem kerja.

3) Ketaatan pada atasan

Taat akan perintah dan aturan yang atasan berikan, serta menjalankan dengan penuh tanggung jawab.

4) Kesadaran bekerja

Sikap seseorang yang suka rela menaati peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

5) Tanggung jawab

Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

#### **4. Lingkungan Kerja**

##### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2017) dalam Mustari (2022) Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Sedangkan menurut Prakoso & Efendi (2022) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Menurut Terry (2016) dalam Pasaribu & Bukhari, (2019) mengatakan "Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan."

Berdasarkan definisi pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala hal yang berada di lingkungan tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan tugas dalam bekerja.

#### **b. Teori Lingkungan kerja**

*Work Enviroment Theory* dari Lewin (1930) teori ini mengggagas bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh lingkungan sekitar (termasuk interaksi dengan orang lain) dan apa yang terjadi di dalam dirinya, seperti imajinasi dan pengetahuan.

#### **c. Faktor -faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017) dalam Sutrisna (2022) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah:

1) Penerangan/pencahayaan di tempat kerja

Penerangan dan pencahayaan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

2) Tempreatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperature yang berbeda.

3) Kelembapan di tempat kerja

Kelembapan adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam presentase. Kelembapan ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara, dan secara

bersama-sama antara temperature, kelembapan, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya,

4) Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yakni untuk memproses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau- bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

5) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

6) Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

7) Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauangn disekitar tempat kerja dapat diangyap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bkerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

8) Tata warna di tempat kerja

Menata di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataanya, tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi, halini dapat dimaklumí karena warna mempunyai pengaruh cukup besar terhadap perasaan.

9) Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungan dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan dengan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya.

10) Musik di tempat kerja

Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektíf untuk di kumandangkan ditempat kerja.

11) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu

upaya menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga kerja satuan petugas keamanan (SATPAM).

Menurut Sedarmayanti (2017) dalam Sutrisna (2022) Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik adalah:

a) Perhatian dan dukungan pemimpin

Sejauh mana pegawai merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan dan perhatian serta menghargai mereka.

b) Kerjasama antar kelompok

Sejauh mana pegawai merasakan ada kerjasama yang baik di antara kelompok yang ada.

c) Kelancaran komunikasi

Sejauh mana pegawai merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar baik antara teman sekerja maupun dengan pimpinan.

**d. Indikator Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan suatu yang ada disekitar para pekerja yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Indikator-indikator lingkungan kerja Sedarmayati, (2011) dalam Adha dkk., (2019) adalah sebagai berikut:

1) Penerangan.

Intensitas cahaya yang dapat membantu pegawai memperlancar aktivitas kerjanya.

2) Keamanan kerja.

Persentase keamanan ditempat kerja dapat membuat pegawai nyaman dalam bekerja.

3) Kondisi Kerja.

Pengaturan ruang kerja agar memudahkan pegawai berinteraksi sosial dengan pegawai lain.

4) Hubungan antara pegawai dan pimpinan.

Interaksi yang baik antara pegawai dan pimpinan mampu membuat atmosfer yang baik ditempat kerja.

5) Penggunaan warna.

Penggunaan warna yang sesuai akan membuat suasana kerja menjadimenyenangkan dan membuat pegawai menjadi betah di kantor.

## **5. Kepuasan Kerja**

### **a. Pengertian kepuasan kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja Padmanabhan, (2021), Sedangkan menurut Eliyana dkk (2021) Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif . Kepuasan kerja seorang karyawan sangat tergantung pada hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seema dkk (2019)

Menurut Siagian (2015) dalam Faisal (2020) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah seharusnya mereka terima. Hidayat (2017) dalam Khairi (2022)

Berdasarkan dari definisi di atas pengertian kepuasan kerja adalah suatu pencapaian yang di peroleh oleh seseorang terhadap pekerjaan yang sudah di dikerjakan telah sesuai atau mencapai target, dan merasa sudah cukup puas terhadap apa yang sudah dicapainya

#### **b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)**

Teori ini awalnya dicetuskan oleh Zaleznik (1958), selanjutnya ditingkatkan oleh Adams (1963). Teori ini menunjukkan pada individu yang merasakan kepuasan ataupun tidaknya, ataupun sebuah kondisi yang bergantung terhadap rasa keadilan (*equity*) maupun tidak adil (*inequity*). Kondisi ini didapatkan semua individu melalui jalan dengan memperbandingkan diri terhadap individu lainnya dalam tingkat serta tipe kesamaan pekerjaannya, dalam lokasi yang sama ataupun berlainan. Secara umum diketahui bahwa keadilan menyangkut penilaian seseorang tentang perlakuan yang diterimanya atas tindakannya terhadap suatu pekerjaan. Seseorang merasa adil apabila perlakuan yang diterimanya menguntungkan bagi dirinya. Sebaliknya, ketidakadilan apabila perlakuan yang diterima dirasakan merugikan

dirinya. Perasaan tidak adil yang dialami seseorang tersebut berpengaruh terhadap prestasi kerjanya karena ketidakpuasan yang diperoleh. Jadi, kepuasan itu bersifat individual.

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

Terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Krietner & Kinicki (2014) dalam (Pusparani, 2021) adalah sebagai berikut:

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

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

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

Setiap masing-masing pegawai pasti memiliki perbedaan dalam pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang tidak akan puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

#### 3) 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 akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat di atas

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

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi memberikan pemenuhan nilai kerja individu

5) Komponen genetik (*Genetic components*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

**d. Indikator - Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Widodo (2015) dalam Mardiana, (2020) menyatakan bahwa ada beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu:

1) Gaji

Jumlah bayaran yang diterima seseorang akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

2) Pekerjaan itu sendiri

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

3) Rekan kerja

Teman-teman kepada siapa seseorang berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan dan tidak menyenangkan.

4) Atasan

Seseorang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara kerja atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja."

5) Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.

## B. Penelitian Terdahulu

Beberapa peneliti sudah melakukan penelitian tentang variabel keterlibatan kerja, budaya organisasi, dukungan organisasi dan kepuasan organisasi. Hasil penelitian akan digunakan sebagai referensi dan perbandingan ini yaitu sebagai berikut:

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

No	Penelitian dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Walangitan dkk, (2021) Jurnal EMBA Vol . 9 No. 1 Januari 2021 ISSN 2303 - 1174	(X1) Budaya Organisasi (X2) Disiplin Kerja (X3) Lingkungan Kerja (Y) Kinerja Pegawai	1. Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja
2.	Sunardi (2019) Jurnal Bussiness Economics and Enteroreneurship Vol 1 No 2 2019  p-ISSN : 2684-6829 e-ISSN : 2656-9469	(X) Kepuasan Kerja (Y) Kinerja Pegawai	Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

No	Penelitian dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
3	Rahayu (2019)  Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol 8 No (2019)  e-ISSN: 2461-059	<b>(X1) Disiplin kerja</b> <b>(X2) Motivasi kerja</b> <b>(X3) Lingkungan kerja</b>  <b>(Y) Kinerja kerja</b>	<b>1. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</b> <b>2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</b> <b>3. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai</b> <b>4. Disiplin kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</b>
5.	Isnowati dan Sri (2022)  Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 5 No 2, Juni 2022  E-ISSN:2599-3410 P-ISSN:2614-3259	<b>(X1) Disiplin Kerja</b> <b>(X2) Motivasi Kerja</b> <b>(X3) Pengembangan Karir</b>  <b>(Y) Kinerja Pegawai</b>	<b>1. Disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai</b> <b>2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b> <b>3. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</b>

No	Penelitian dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
6.	<p>Isnowati &amp; Muna (2022)</p> <p>Jurnal Ekonomi &amp; Ekonomi Syariah Vol 5 No 2, Juni 2022</p> <p>E-ISSN : 2599-3410   P-ISSN : 2614-3259</p> <p>DOI : <a href="https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652">https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652</a></p>	<p>(X1) Disiplin kerja (X2) Motivasi kerja (X3) Pengembangan karir</p> <p>(Y) Kinerja pegawai</p>	<p><b>1. Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</b></p>
7.	<p>Sitopu dkk., (2021)</p> <p>Journal Golden Ratio of Human Resource Management</p>	<p>(X1) Motivation (X2) Work Discipline (X3) Compensation</p> <p>(Y) Employee Performance</p>	<p><b>1. motivation has a positive and significant effect on employee performance</b></p> <p><b>2. Work discipline has a positive and significant effect on employee performance</b></p> <p><b>3. Compensation has a positive and significant effect on employee performance</b></p>

No	Penelitian dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
8.	<p>Kusumayanti, dkk (2020)</p> <p>Jurnal Bening prodi Manajemen Volume 7 No. 2 Tahun 2020</p> <p>P-ISSN 2252-5262 E-ISSN 2614-499</p>	<p>(X1) Motivasi kerja (X2) Disiplin kerja (X3) Lingkungan kerja (X4) Gaya Kepemimpinan</p> <p>(Y) Kinerja kerja</p>	<p>1. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>3. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>4. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan</p>
9.	<p>Erwansyah, dkk (2019)</p> <p>Jurnal Bisnis dan Pengembangan Edisi Januari-Juni 2019 Vol 7. No. 1</p> <p>ISSN 2541- 187 X</p>	<p>(X1) Kompetensi (X2) Disiplin kerja (X3) Lingkungan kerja</p> <p>(Y) Kinerja Pegawai</p>	<p>1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>3. Lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>
10.	<p>Jufrizen dan Hadi (2021)</p> <p>Jurnal Sains Manajemen Volume 7 No 1, Juni 2021,</p> <p>E-ISSN 2443-0064 P-ISSN 2622-0377</p>	<p>(X1) Fasilitas Kerja (X2) Disiplin kerja</p> <p>(Y1) Kinerja kerja (Y2) Motivasi kerja</p>	<p>1. Fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>3. Motivasi kerja sebagai mediator tidak berperan sebagai mediator tidak berpengaruh signifikan</p>

No	Penelitian dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
11.	Siringoringo dan Teddy (2020)  International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)	(X1) Lingkungan Kerja (X2) Motivasi Kerja (Y) Kinerja Kerja	The results of this research show that environment and motivation have a significant effect on performance.
12	Lukmanul dkk., (2020)  Jurnal Bening Prodi Manajemen Volume 7, Nomor 2  p-ISSN : 2252-5262 e-ISSN : 2614-499	<b>(X1): Motivasi Kerja</b>  <b>(X2): Disiplin Kerja</b>  <b>(X3): Lingkungan Kerja</b>  (X4) Gaya Kepemimpinan  <b>(Y) : Kinerja Pegawai</b>	1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai 4. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
13.	Setyorini dkk (2021)  E-Jurnal Akuntasni Vol. 31 No. 2 Hal. 427-437  E-ISSN 2302-8556	<b>(X1) Budaya Organisasi</b> (X2) Komitmen Organisasi  <b>(Y) Kinerja Pegawai</b>	<b>1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b>  2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

No	Penelitian dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
14.	Erawati dkk (2022)  Jurnal EMAS Vol.3, No.8  E-ISSN : 2774-3020	<b>(X1) Budaya Organisasi</b> (X2) Motivasi Kerja <b>(X3 ) Kepuasan Kerja</b> (Y) Kinerja Kerja	<b>1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</b> 2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan <b>3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</b>
15.	Nurdin, 2021  Jurnal Ilmiah SMART Volume 3 Nomor 2 (2021) 137-148  P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691	(X1) Motivasi Kerja <b>(X2) Lingkungan kerja</b> (Y) Kinerja pegawai	1. Motivasi kerja positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai <b>2. Lingkungan kerja positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b> 3. Motivasi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
16	Eksan (2019)  OPTIMAL : Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 13 No. 1 2019  ISSN : 1978-2586	(X1) Motivasi kerja <b>(X2) Kepuasan Kerja</b> <b>(X3) Disiplin kerja</b> (Y) Kinerja kerja	1. Motivasi kerja positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai <b>3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b>

No	Penelitian dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
17.	Rahmawani dan Syahrial (2021)  Jurnal EMBA Vol.9 No. 1 Januari 2021, Hal. 288-298  ISSN 2303-1174	(X1) Motivasi kerja <b>(X2) Kepuasan kerja</b>  (Y) Kinerja pegawai	1. Motivasi kerja positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai <b>2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b>
18.	Hasibuan dkk (2022)  Journal Management ISSN : 2087 – 6327 P-ISSN : 271 -7787	(X1) Komitmen Organisasi <b>(X2) Kepuasan Kerja</b> <b>(X3) Budaya Organisasi</b> (Y) Kinerja Kerja	1. Komitmen Organisasi positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai <b>2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b> <b>3. Budaya kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</b>
19.	Andi dkk (2019)  Jurnal Akutansi Kewirausahaan dan Bisnis Vol. 4, No 1  ISSN : 2527 – 8223	<b>(X1) Budaya Organisasi</b> (X2) Motivasi Kerja (X3) Komitmen Organisasi  (Y1) Kepuasan Kerja <b>(Y2) Kinerja Kerja</b>	1. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja <b>2. Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan</b> 3. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja 4. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 5. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

No	Penelitian dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
20.	Sunarsi,dkk (2020)  Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol 4, No 2  e-ISSN: 2461 - 0593	<b>(X) Lingkungan kerja</b>  <b>(Y) Kinerja kerja</b>	<b>1. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bawa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b>
21.	Sihaloho dan Siregar (2019)  Jurnal ilmiah socio secretum. Volume 9 Nomor 2 Tahun 2019  ISSN : 2460-281	<b>(X) Lingkungan kerja</b>  <b>(Y) Kinerja kerja</b>	<b>Lingkunga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b>
22.	Warongan,dkk 2022 Jurnal EMBA Vol.10 No 1 Januari 2022  ISSN 23031174	<b>(X1) Lingkungan Kerja</b> <b>(X2) Stres Kerja</b>  <b>(Y) Kinerja Pegawai</b>	<b>1. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</b> <b>2. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b>
23.	Kusmayati, Ratnasari, Hakim (2020)  Jurnal Bening Prodi Manajemen Universitas Riau Kepulauan Batam Vol 7 No. 2 Tahun 2020  P-ISSN 2252-5262 E-ISSN 2614-499	<b>(X1) Lingkungan kerja</b> <b>(X2) Insentif</b>  <b>(Y) Kinerja kerja</b>	<b>1. Lingkunga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b> <b>2. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b>

No	Penelitian dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
24.	Cipta (2020)  Jurnal sekretari dan Manajemen Volumne 4 No. 1 Maret 2020  P-ISSN 2550-0805 E-ISSN 2550-0791	(X) Lingkungan kerja  (Y) Kinerja pegawai	Lingkunga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
25.	Sembiring (2020) Jurakunman Vol.13, No. 1, Januari 2020 P-ISSN: 2086-681X <a href="http://www.jurakunman.sti.esuryanusantara.ac.id">www.jurakunman.sti.esuryanusantara.ac.id</a>  O-ISSN:2654-8216	(X1) Motivasi kerja (X2) Lingkungan kerja  (Y) Kinerja kerja	1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Lingkunga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
26	Nurrohmat dan Lestari (2021)  Jurnal EMBA Vol. 9 No.3 Juli 2021, Hal. 1118 – 1127 ISSN 2303-1174  <a href="http://www.issn2303-1174">ISSN 2303-1174</a>	(X1) Kepuasan kerja  (Y) Kinerja kerja	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

No	Penelitian dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
27.	Giyarto (2020) Jurnal Ekobis Dewantara Vol. 1 No.9 September 2020 ISSN :2302-2663	(X1) Kepuasan Kerja (X2) Disiplin kerja  (Y) Kinerja kerja	1. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. kepuasan kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
28.	Suardi (2019) <i>Journal Business Economics and Entrepreneurship JBEE Volume 1 No 2 2019</i> ISSN :2339-0689, E-ISSN : 2406-8616	(X) Kepuasan kerja  (Y) Kinerja kerja	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
29.	Changgriawan (2017) Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPEB) Vol. 5 No. 1 Maret 2017 ISSN : 2302-2663	(X1) Kepuasan Kerja (X2) Motivasi Kerja  (Y) Kinerja kerja	1. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
30.	Winata (2019) Jurnal Ilman, Vol. 4, No. 1, pp. 1-17, Februari 2016, ISSN 2355-1488	(X1) Kepuasan kerja (X2) Kompensasi  (Y) Kinerja kerja	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

No	Penelitian dan Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
31.	Ikhsa,dkk (2021) Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akutansi  ISSN Online 2528- 150X	(X) Kepuasan Kerja  (Y) Kinerja pegawai	<b>Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b>

### C. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Berdasarkan pemaparan teoritis yang dijelaskan diatas, yaitu terdapat dua variabel dalam penelitian ini,yaitu variabel independen atau variabel bebas dan variabel dependen atau variabel terikat. Variabel independen yaitu variabel disiplin kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Sedangkan variabel dependen yaitu kinerja kerja.

#### 1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Robbins & Judge (2017) dalam Misrانيا (2022) budaya organisasi merupakan suatu persepsi yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi sistem yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai yang dimiliki perusahaan dimana nilai tersebut diterapkan oleh semua anggota. Nilai-nilai tersebut meliputi tata cara berbicara, tindakan yang dilakukan dan cara berperilaku dan segala hal yang dianggap menjadi acuan dalam menentukan solusi pada masalah yang terjadi terkait organisasi maupun karyawan (Ellys & Ie, 2020). Sedangkan menurut Lubis & Jaya (2019) budaya organisasi merupakan suatu kekuatan namun

tidak terlihat dan dapat mempengaruhi pikiran, perasaan dan tindakan seseorang dalam berorganisasi. Berdasarkan teori teori system budaya organisasi. Menurut Schein (2009) budaya organisasi adalah nilai dan perilaku manusia yang digunakan untuk mengarahkan pada pencapaian tujuan organisasi yang dapat ditemukan dalam tiga tingkatan antara lain :

Penelitian yang dilakukan oleh Meutia dan Husada (2019), Setyorini dkk (2021), Mappiasse dkk (2022), dan Hasibuan dkk (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai**

Menurut Siagian (2018) dalam Sulistiyani (2021) disiplin kerja adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara suka rela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Disiplin adalah sebuah bentuk rasa tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk mentaati peraturan yang telah ditetapkan (Jepry & Mardika, 2020). Sedangkan menurut (Onsardi & Putri, 2020) menyatakan “Disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka semakin tinggi kinerjanya”. Berdasarkan teori (*Social Exchange Theory*) yang dikembangkan oleh John W. Thiabut, Harold H, Kelley, George C. Homas, Richard Emerson dan Peter M, menyatakan bahwa karyawan yang telah memahami perusahaanya mampu memenuhi mereka,

maka mereka akan meningkatkan kinerja dan menunjukkan sikap serta perilaku yang diinginkan oleh perusahaan. Karyawan memberikan keutungan kepada perusahaan dengan memperbaiki kinerja dan menunjukkan sikap serta perilaku yang diinginkan perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurjana (2021), Pramularso (2020), Kusumayanti,dkk (2020) mengatakan variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (2017) dalam Mustari (2022) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Lingkungan kerja memiliki peran penting untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui lingkungan fisik maupun non fisik yang baik, seperti menciptakan suasana yang aman dan nyaman pada pegawai diantaranya memberikan fasilitas- fasilitas dan alat bantu keselamatan kerja, menjaga kebersihan tempat kerja, serta meningkatkan moral pegawai dalam setiap aktivitas, sehingga kondisi fisik dan non fisik memadai maka produktivitas kerja akan mengalami peningkatan (Sari dkk, 2020).

Lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, sehingga lingkungan kerja dikatakan baik apabila ketika pegawai dapat memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam kemajuan

perusahaan (Sihaloho & Siregar,2020). Berdasarkan teori *Work Enviroment Theory* dari Lewin (1930) teori ini menggagas bahwa perilaku seseorang dipengaruhi oleh lingkungan sekitar (termasuk interaksi dengan orang lain) dan apa yang terjadi di dalam dirinya, seperti imajinasi dan pengetahuan.

Penelitian yang dilakukan oleh Saputra, (2021) Cipta (2020), Sembiring (2020) bahwa dikatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### 4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

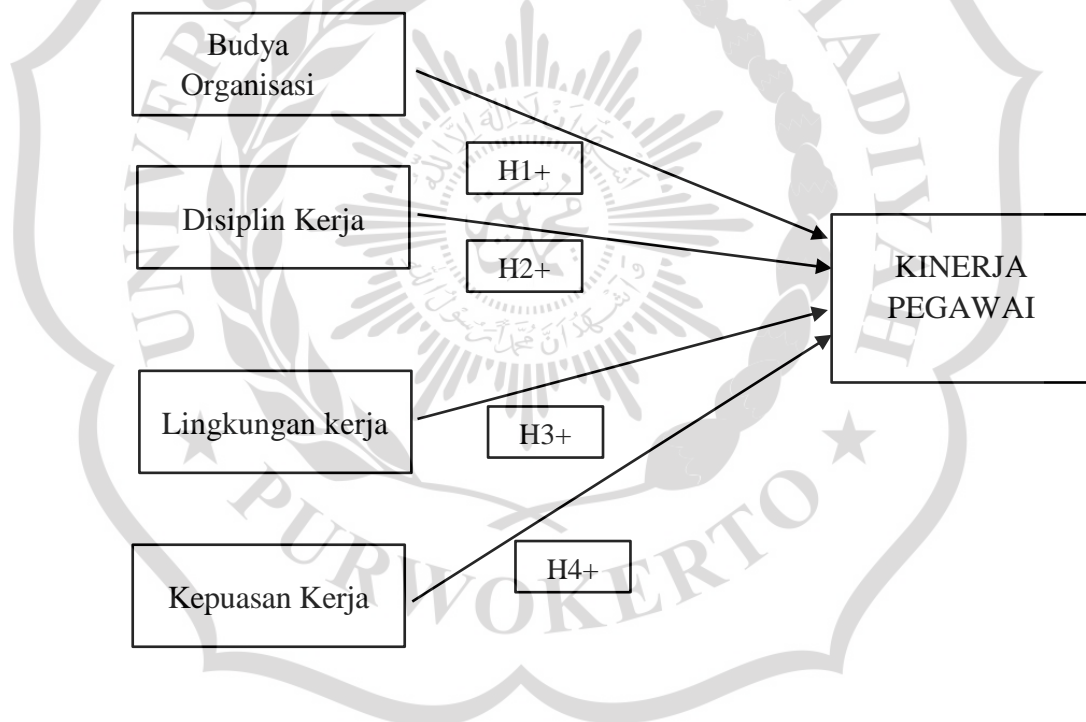
Menurut Padmanabhan (2021) Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja. Kepuasan kerja adalah hasil evaluasi dari aspek kepuasan kerja seperti upah, kondisi pekerjaan, keamanan kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan dan kesempatan untuk kemajuan pegawai. Putra Widyatmika & Riana (2020). Kepuasan adalah tingkat perasaan setelah seseorang membandingkan hasil/kinerja yang dirasakannya dengan harapan, hal ini menjadikan kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan. Oliver (2019). Dengan terpenuhinya kepuasan pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Banyumas. Berdasarkan *equity theory* dari Zaleznik (1958), selanjutnya ditingkatkan oleh Adams (1963). Teori ini menunjukkan pada individu yang merasakan kepuasan

ataupun tidaknya, ataupun sebuah kondisi yang bergantung terhadap rasa keadilan (*equity*) maupun tidak adil (*inequity*).

Penelitian yang dilakukan oleh Nurrohmat dan Lestari (2021), Giyarto (2020), Suardi (2019) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja

#### D. Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka pemikiran dari hipotesis penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.1 Gambar Kerangka Pemikiran

## **E. Pengembangan Hipotesis**

H1 : Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

