

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Iklim Kerja**

Grand teori adalah teori yang memiliki cakupan yang luas dan mencoba menjelaskan berbagai fenomena yang kompleks dalam bidang tertentu, ada beberapa grand teori tentang iklim kerja yang sudah dikembangkan oleh para ahli. Salah satunya adalah teori iklim organisasi yang di jelaskan dan dikembangkan oleh Renis Likert, seorang ahli dalam bidang psikologi organisasi. Likert mengemukakan bahwa iklim organisasi merupakan hasil dari persepsi kolektif pegawai terhadap lingkungan kerja mereka. Likert mengidentifikasi empat jenis iklim organisasi, yaitu sistemik, partisipatif, pembiayaan, dan suportif. Likert berpendapat bahwa iklim organisasi yang positif akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Likert, 1967).

Teori ini menekankan pentingnya hubungan antara iklim kerja dan kinerja organisasi. Likert menyarankan bahwa pemimpin organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif melalui gaya kepemimpinan yang mendukung dan membangun hubungan yang baik dengan pegawai. Teori ini menjadi dasar bagi banyak penelitian tentang iklim kerja dan mempengaruhi pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor organisasi mempengaruhi perilaku dan kinerja pegawai. Teori Likert menjadi salah satu grand teori yang penting dalam kajian iklim kerja.

Iklim kerja pada lembaga pemerintahan merupakan sesuatu yang sangat penting. Iklim kerja yang ada akan memberikan dampak pada tinggi atau rendahnya semangat kerja pegawai. Iklim kerja biasanya dipengaruhi oleh lingkungan internal atau psikologi dari lembaga tersebut (Robbins, 2016). Semangat pegawai bisa dipengaruhi oleh iklim kerja yang berlangsung di tempat mereka bekerja. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan produktifitas pegawai adalah melakukan pengendalian iklim

kerja. Setiap lembaga sudah pasti memiliki ciri unik serta iklim kerja yang sudah pasti berbeda dan perilaku dari manajemen juga sangat menentukan iklim kerja di lingkungan kerja tersebut (Hasibuan M., 2017).

Lembaga harus memiliki tujuan serta melakukan usaha guna mencapai iklim kerja yang tepat dan sesuai dengan tujuan para pegawainya. Setiap lembaga memiliki strategi dalam manajemen sumber daya manusia serta iklim kerja yang terbuka dapat membuat para pegawainya menyampaikan kepentingan serta ketidakpuasan yang dialami tanpa merasa di intimidasi dan penuh tekanan. Karena iklim kerja terbentuk dari pemikiran seseorang tentang apa yang diberikan oleh lembaga serta dijadikan dasar bagi penentu perilaku anggota maka iklim kerja perlu diciptakan. Iklim kerja biasanya ditentukan oleh seberapa baik anggota diberikan pengarahan, dibangun serta dihargai oleh lembaga tersebut (Sedarmayanti, 2017).

Agustini & Dewi (2019) menjelaskan bahwa iklim kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut:

1) Fleksibilitas

Merupakan suatu kondisi yang diberikan kepada pegawai dengan memberikan kebebasan dalam bertindak untuk melakukan penyesuaian terhadap tugas yang diberikan oleh lembaga. Fleksibilitas juga merupakan suatu kondisi yang memberikan keleluasaan dalam bertindak bagi pegawai dalam melakukan penyesuaian diri terhadap tugas yang diberikan oleh lembaga.

2) Tanggung Jawab

Perasaan yang dimiliki oleh pegawai atas terlaksananya tugas yang diberikan di dalam pekerjaannya dengan rasa tanggung jawab dan memperoleh hasil yang dicapai.

3) Umpan Balik

Merupakan perasaan karyawan terhadap penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang sudah dilakukan dengan baik. Pengakuan yang diterima bisa berupa imbalan atau penghargaan yang sesuai dengan pekerjaan yang sudah dilakukan.

4) Standar

Merupakan perasaan yang dimiliki oleh karyawan terkait dengan kondisi manajemen memberikan perhatian terhadap tugas yang diberikan agar terlaksana dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang ditentukan kemudian jika terjadi kesalahan bisa diberikan toleransi atas kesalahan yang dilakukan dan segera dilakukan perbaikan.

5) Komitmen

Merupakan perasaan yang dimiliki pegawai terhadap terhadap lembaga tempat mereka bekerja serta mereka bersedia untuk berusaha dengan semaksimal mungkin saat diperlukan oleh lembaga.

6) Kejelasan

Perasaan yang dimiliki oleh pegawai mengenai apa yang di harapkan diri pekerjaan, perananan dan tujuan dari tempat mereka bekerja.

7) Dukungan

Merupakan perasaan yang dirasakan oleh pegawai terkait dengan kepercayaan dan saling mendukung anatra satu sama lain didalam lingkungan pekerjaan,

8) Struktur

Merupakan refleksi dari peran dan tanggung jawab dari pegaai yang berkaitan dengan posisi pegawai tersebut di tempat kerjanya atau di lembaga.

9) Kepemimpinan

Menerima kepemimpinan yang memimpin lembaga tempat pegawai tersebut bekerja, karena jika seseorang terpilih sebagai seorang pemimpin sudah pasti beliau memiliki keahlian dibidangnya.

Iklim kerja yang sehat akan mendukung kesejahteraan baik itu psikologi maupun fisik dari pegawai hal ini biasanya ditandai dengan dukungan social, partisipasi pegawai dan kejelasan peran dari pegawai. McHugh (2020) menjelaskan beberapa indikator dari iklim kerja yaitu:

- 1) Dukungan sosial, dimana indikator ini menjelaskan terkait dengan hubungan interpersonal yang baik serta adanya dukungan dari rekan kerja dan atasan.
- 2) Kejelasan peran, dimana dalam indikator ini menjelaskan bagaimana tanggung jawab dan ekspektasi kerja yang jelas.
- 3) Partisipasi dalam pengambilan keputusan, dimana dalam indikator ini keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan pegawai.

Selain itu, Wirawan (2007) iklim kerja juga dapat diukur menggunakan beberapa indikator lain yang mencerminkan pandangan pegawai terhadap lingkungan kerja mereka. Berikut adalah indikator iklim kerja yang dijelaskan oleh Wirawan:

- 1) Kejelasan peran dan organisasi tugas  
Indikator ini menjelaskan sejauh mana peran dan tanggung jawab dari setiap pegawai jelas dan dipahami dengan baik. Tidak kalah penting bagaimana tugas dan pekerjaan diorganisir dan dikelola dengan baik.
- 2) Harapan kinerja dan kualitas kerja  
Indikator ini menjelaskan tingkat harapan terhadap pegawai yang harus dicapai serta sesuai dengan standar kualitas yang sudah ditentukan untuk hasil pekerjaan pegawai.
- 3) Kebebasan bertindak dan pengambilan keputusan  
Indikator ini menjelaskan bagaimana pegawai memiliki kebebasan dalam mengambil keputusan serta inisiatif. Pegawai juga memiliki partisipasi dalam proses pengambilan keputusan di lingkungan kerja.
- 4) Pengakuan dan kompensasi  
Indikator ini menjelaskan bagaimana pemberian penghargaan dan pengakuan terhadap prestasi kerja pegawai dan pemberian kompensasi yang adil terhadap system kompensasi dan insentif.

5) Hubungan kerja dan dukungan social

Indikator ini menjelaskan bagaimana kualitas hubungan kerja antar pegawai dan hubungan kerja antar manajemen. Kemudian tingkat dukungan social yang dirasakan oleh pegawai di lingkungan kerja.

6) Keterlibatan dan loyalitas

Indikator ini menjelaskan bagaimana pegawai berkontribusi dalam pekerjaan dan memiliki loyalitas yang baik terhadap organisasi

7) Keadilan

Indikator ini menjelaskan bagaimana pandangan terhadap keadilan dalam distribusi sumber daya dan penghargaan dan proses pengambilan keputusan.

8) Kondisi Fisik

Indikator ini menggambarkan bagaimana kualitas lingkungan kerja fisik seperti kebersihan dan bagaimana ketersediaan fasilitas yang mendukung produktivitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Indikator-indikator ini menggambarkan berbagai aspek yang dapat mempengaruhi iklim kerja dalam suatu organisasi. Sehingga dengan memahami indikator tersebut manajemen dapat mengambil langkah dan menciptakan dan mempertahankan iklim kerja yang positif sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

## **2.2 Sarana Prasarana**

Sarana dan prasarana jika dilihat dari pengertian yang terdapat dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) bahwa sarana adalah segala sesuatu yang digunakan sebagai alat untuk mencapai maksud dan tujuan, prasarana merupakan penunjang terlaksananya suatu proses. Sarana merupakan perlengkapan dan alat yang digunakan secara langsung untuk mendukung proses pekerjaan khususnya kebutuhan yang berupa gedung, ruang pelayanan, meja, kursi serta alat dan media. Prasarana sendiri adalah fasilitas yang secara tidak langsung mendukung dalam menjalankan pekerjaan yang dilakukan.

Sarana dan prasarana dapat disebut sebagai fasilitas di suatu kantor atau lembaga (Mulyasa, 2012).

Teori lingkungan kerja menjelaskan bahwa kondisi fisik dan psikologi tempat kerja akan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti yang dijelaskan oleh (Annai & Vidya, 2019) bahwa indikator dari sarana prasarana adalah:

- 1) Kualitas lingkungan fisik  
Indikator ini termasuk kebersihan, pencahayaan ruangan, suhu dan tata ruang yang sesuai dengan kebutuhan kerja.
- 2) Fasilitas penunjang kerja  
Indikator ini termasuk peralatan kerja yang memadai dan teknologi yang mendukung pekerjaan yang dilakukan.
- 3) Kondisi keamanan dan kesehatan kerja  
Program keselamatan kerja dan Kesehatan yang diberikan juga menjadi salah satu indikator sarana prasarana karena hal ini termasuk dalam kondisi psikologis yang mendukung.
- 4) Kenyamanan dan kepuasan kerja  
Hubungan interpersonal yang baik serta dukungan manajemen yang baik juga termasuk dalam indikator sarana prasana yang baik dalam kondisi psikologi pegawai.

Menurut Hartono (2014) indikator dari sarana dan prasarana yaitu:

- 1) Kondisi  
Sarana prasarana akan mempengaruhi proses terlaksananya pekerjaan yang dilakukan. Kondisi sarana prasarana yang baik serta layak akan membantu terselesaikan dengan cepat pekerjaan yang dilakukan. Begitu juga sebaliknya jika sarana prasarana banyak yang rusak dan kurang layak maka pekerjaan yang dilaksanakan menjadi terhambat dan tidak tepat waktu.

2) Kelengkapan

Sarana prasarana yang lengkap membuat terlaksananya menjadi lebih mudah karena seluruh pekerjaannya terpenuhi dan terfasilitasi dengan baik.

3) Penggunaan sarana dan prasarana

Dalam menggunakan sarana prasarana yang mudah dalam pengopersiannya juga secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja pegawai. Biasanya ketika sarana dan prasarana yang rumit dan susah maka pekerjaan akan lebih lama selesainya.

Indikator sarana dan prasarana dapat dilihat dari beberapa aspek yang mencerminkan kualitas, kuantitas dan efektivitas pemanfaatan dari sarana prasarana tersebut. Indikator tersebut adalah:

1) Jumlah sarana prasarana dan rasio fasilitas dengan penggunaan

Indikator ini menjelaskan bagaimana jumlah fasilitas yang tersedia seperti ruang kerja yang ada dengan jumlah penggunaannya apakah sesuai kebutuhan atau masih terdapat kekurangan.

2) Kondisi fisik dan pemenuhan standar

Indikator ini menjelaskan bagaimana kualitas dari sarana prasarana mulai dari kelayakan, kebersihan dan keamanan dalam penggunaan. Selain itu apakah fasilitas yang ada sudah memenuhi standar yang berlaku.

3) Frekuensi pemeliharaan dan system pemeliharaan

Indikator ini menjelaskan bagaimana sarana prasarana yang ada dipelihara dan diperbaiki serta apakah fasilitas yang ada sudah digunakan dengan efektivitas.

4) Kemudahan dan keterjangkauan akses

Indikator ini menjelaskan bagaimana tingkat kemudahan akses bagi pegawai dalam menggunakan sarana dan prasarana yang ada. Serta keterjangkauan biaya atau syarat penggunaan fasilitas.

5) Pemanfaatan

Indikator ini menjelaskan bagaimana tingkat penggunaan sarana dan prasarana yang ada di tempat kerja. Serta efektivitas penggunaan fasilitas yang mendukung pekerjaan.

6) Dukungan teknologi

Indikator ini menjelaskan bagaimana keberadaan fasilitas teknologi yang mendukung pekerjaan serta kualitas dari teknologi yang ada.

7) Keselamatan dan keamanan

Indikator ini menjelaskan bagaimana standar keamanan yang ditetapkan untuk melindungi pengguna dan fasilitas baik standar keamanan dan sistem pengamanan yang sesuai dengan aturan.

Indikator ini akan membantu dalam menilai sejauh mana sarana prasarana yang ada dapat mendukung kegiatan yang berlangsung dalam suatu organisasi atau lembaga Indikator umum lainnya yang digunakan untuk sarana prasarana kantor seperti yang dijelaskan oleh Sedarmayanti (2017) adalah:

- 1) Kondisi fisik bangunan kantor, lokasi serta desain yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- 2) Tata letak yang efisien, kenyamanan, kebersihan dan pencahayaan yang memadai di ruang kerja.
- 3) Fasilitas penunjang pekerjaan mulai dari tersedianya ruang rapat, ruang istirahat, dapur, area parkir dan toilet.
- 4) Ketersediaan perangkat komputer, jaringan internet, system telpon dan perangkat lunak yang mendukung juga merupakan indikator sarana prasarana yang diperlukan.
- 5) System keamanan seperti CCTV, alat pemadam kebakaran dan penjaga kamanan juga termasuk dalam indikator keamanan.
- 6) Kebersihan ruangan, ventilasi udara yang baik dan tersedianya fasilitas Kesehatan menjadi indikator kebersihan dan kesehatan.

### 2.3 Motivasi Kerja

Teori Hirarki Kebutuhan oleh Abraham Maslow merupakan salah satu teori motivasi yang paling terkenal dan banyak dipelajari. Teori ini mengusulkan bahwa kebutuhan manusia dapat dikelompokkan ke dalam lima tingkat hierarki yang disusun secara hierarkis, dari kebutuhan yang paling mendasar hingga yang paling tinggi. Kelima tingkat kebutuhan tersebut adalah:

- 1) Kebutuhan fisiologis: kebutuhan dasar seperti makanan, minuman, tempat tinggal, dan tidur.
- 2) Kebutuhan keamanan: kebutuhan akan rasa aman, stabilitas, perlindungan dari bahaya, dan keamanan finansial.
- 3) Kebutuhan sosial: kebutuhan akan hubungan sosial, kasih sayang, cinta, persahabatan, dan keanggotaan dalam kelompok.
- 4) Kebutuhan penghargaan: kebutuhan akan penghargaan, pengakuan, prestise, dan rasa dihargai.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri: kebutuhan untuk mencapai potensi pribadi, pertumbuhan pribadi, dan pencapaian yang maksimal.

Setiap tingkat kebutuhan perlu dipenuhi secara bertahap, dimulai dari tingkat yang paling mendasar, sebelum individu dapat bergerak ke tingkat kebutuhan yang lebih tinggi. Teori ini telah memberikan landasan bagi pemahaman tentang motivasi kerja dan menginspirasi banyak penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia (Maslow, 1943).

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor kunci bagaimana keberhasilan individu dan organisasi. Motivasi yang baik dan tepat akan meningkatkan produktivitas, keterlibatan pegawai serta kepuasan pegawai. Kadarisman (2017) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang bisa memberikan semangat dan dorongan. Motivasi diperlukan dalam melaksanakan kegiatan hal ini dikarenakan motivasi merupakan sesuatu yang dapat menyebabkan serta mendukung perilaku manusia agar bekerja lebih giat serta memperoleh hasil yang baik dan optimal.

Prawirosentono (2018) menjelaskan bahwa motivasi memiliki tiga komponen pokok yaitu:

- 1) Menggerakkan dalam hal ini berarti berarti motivasi dapat memberikan kekuatan kepada individu dalam memimpin seseorang dalam melakukan tindakan dengan cara tertentu.
- 2) Menyalurkan tingkah laku dalam hal ini tingkah laku individu diarahkan terhadap sesuatu.
- 3) Menjaga tingkah laku, lingkungan harus menguatkan dan memberikan dorongan serta kekuatan individu.

Menurut Sunyoto (2012) motivasi memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1) Motivasi dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai
- 2) Motivasi dapat meningkatkan moral dan kepuasan kerja
- 3) Motivasi dapat meningkatkan produktivitas pegawai
- 4) Motivasi dapat mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai
- 5) Motivasi dapat meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
- 6) Motivasi dapat mengefektifkan perekrutan pegawai
- 7) Motivasi dapat menciptakan suasana kerja dan hubungan kerja yang lebih baik
- 8) Motivasi dapat meningkatkan kreatifitas serta partisipasi dari pegawai
- 9) Motivasi dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai
- 10) Motivasi dapat membuat rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya.

Selain itu tujuan dari motivasi adalah meningkatkan kepuasan kerja, moral, produktivitas, kestabilan kerja pegawai, meningkatkan kedisiplinan absensi, meningkatkan loyalitas, kreativitas, partisipasi pegawai, meningkatkan efisiensi penggunaan alat dan bahan baku yang tersedia (Hasibuan M., 2017).

Pegawai dalam bekerja memerlukan motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Motivasi kerja menjadilah satu faktor pendorong bagi pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya menjadi lebih optimal dan baik lagi. Saydam (2005) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor pendorong bagi pegawai itu

faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal meliputi kematangan pribadi dari pegawai, tingkat pendidikan, keinginan serta harapan pribadi, kebutuhan, kepuasan kerja dan kebosanan dalam pekerjaan. Faktor eksternal meliputi kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, penilaian kinerja yang baik, terdapat jaminan karir dalam pekerjaan, ada status dan tanggung jawab, adanya peraturan yang fleksibel.

Indikator dari motivasi kerja menurut Mc Clelland (1961) terdapat tiga indikator:

- 1) Kebutuhan akan prestasi, indikator ini menjelaskan bagaimana seorang pegawai memiliki dorongan untuk mencapai tujuan dan mengukur keberhasilan melalui standar yang tinggi.
- 2) Kebutuhan akan afiliasi, indikator ini menjelaskan keinginan untuk menjalis hubungan yang baik dan bersahabat dengan orang lain atau rekan kerja.
- 3) Kebutuhan akan kekuasaan, indikator ini menjelaskan keinginan untuk mempengaruhi, mengontrol dan mengatur orang lain.

## **2.4 Kinerja Pegawai**

Salah satu grand teori tentang kinerja pegawai adalah Teori Motivasi-Higiene (*Two-Factor Theory*) yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959. Teori Motivasi-Higiene menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan ketidakpuasan terletak pada satu dimensi yang sama, tetapi pada dua dimensi yang berbeda, yaitu faktor motivasi (motivator) dan faktor higiene (hygiene).

Faktor Motivasi (Motivator) merupakan faktor-faktor motivasi mencakup aspek-aspek pekerjaan yang berkaitan dengan isi pekerjaan itu sendiri seperti tantangan, tanggung jawab, pengakuan, dan pencapaian. Kehadiran faktor-faktor motivasi ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi intrinsik pegawai. Faktor Higiene (Hygiene) merupakan faktor-faktor higiene mencakup aspek-aspek lingkungan kerja eksternal yang tidak langsung terkait dengan isi pekerjaan, seperti kebijakan perusahaan, supervisi, hubungan antar

rekan kerja, kondisi kerja fisik, dan gaji. Kehadiran atau ketiadaan faktor-faktor higiene ini dapat menyebabkan ketidakpuasan, tetapi kehadiran mereka sendiri tidak akan meningkatkan kepuasan kerja.

Herzberg berpendapat bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, manajer perlu memperhatikan kedua faktor ini. Selain memastikan bahwa faktor-faktor higiene yang memadai terpenuhi untuk mencegah ketidakpuasan, manajer juga perlu menciptakan kondisi yang memungkinkan untuk munculnya faktor-faktor motivasi yang dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi intrinsik (Herzberg, 1959).

Kinerja merupakan suatu kondisi yang perlu diketahui dan diinformasikan secara langsung kepada pihak yang ingin mengetahui terkait dengan pencapaian dan tingkat pencapaian hasil dari suatu instansi atau lembaga yang berkaitan dengan visi serta misi dari lembaga tersebut mengenai dampak baik atau buruk dari kebijakan yang diberlakukan di instansi tersebut. Adanya informasi terkait dengan kinerja instansi pemerintahan bisa diambil suatu langkah jika perlukan mulai dari koreksi kebijakan, meluruskan kegiatan utama dan tugas utama dari instansi tersebut sebagai bahan evaluasi serta perencanaan, sebagai penentu tingkat keberhasilan instansi dalam memutuskan tindakan dan langkah yang akan dilakukan kedepannya.

Pegawai dalam suatu instansi harus memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang diberikan, selain itu kinerja organisasi bergantung dari kinerja pegawainya. Dessler (2016) menjelaskan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi kerja yang merupakan perbandingan antara hasil kerja yang bisa dilihat dengan nyata menggunakan standar kerja yang sudah ditetapkan oleh lembaga. Robbins (2018) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaan yang sudah dilaksanakan berdasarkan standar tertentu atas pekerjaan yang dilakukan.

Jadi kinerja merupakan hasil kerja pegawai baik itu berupa kualitas atau kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melakukan pekerjaannya dan tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan memperoleh hasil kerja yang baik sesuai dengan tujuan organisasi dan sesuai dengan kriteria

dan standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi tersebut. Terkait dengan keberhasilan yang ingin dicapai oleh organisasi biasanya akan dipengaruhi oleh kinerja dari pegawai baik itu secara individu maupun kelompok. Jadi dapat kita asumsikan bahwa semakin baik kinerja dari pegawai maka semakin baik pula kinerja organisasinya. Sehingga tujuan kinerja pegawai perlu ditetapkan oleh organisasi.

Tujuan kinerja pegawai menurut Basri & Rivai (2015) yaitu:

- 1) Sebagai perbaikan hasil atas kinerja pegawai baik secara kualitas ataupun kuantitas.
- 2) Kinerja pegawai hal ini akan memberikan pengetahuan baru bagi pegawai serta membantu pegawai tersebut dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan tugas yang dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh lembaga.
- 3) Memiliki hubungan baik antara para pegawai dalam aktivitas pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi dan kinerja pegawai banyak di pengaruhi oleh banyak faktor baik itu internal maupun eksternal.
- 4) Faktor individu merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai tersebut yang terdiri dari kemampuan, keterampilan, mental dan fisik serta latar belakang baik itu pengalaman atau keluarga serta faktor demografis yaitu umur, asal usul serta faktor lain.
- 5) Faktor organisasi merupakan faktor yang berasal dari lembaga atau organisasi tempat bekerja. Biasanya faktor ini terdiri dari sumber daya, kompensasi, kepemimpinan, struktur organisasi dan deskripsi dari pekerjaan yang diberikan.

Saat melakukan pekerjaan pegawai harus memiliki ciri-ciri sebagai individu yang produktif. Sedarmayanti (2017) menjelaskan bahwa dalam diri pegawai terdapat beberapa karakteristik yaitu:

- 1) Memiliki rasa tanggung jawab
- 2) Memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan yang dilakukan
- 3) Memiliki pandangan ke masa depan

- 4) Bisa menyelesaikan persoalan
- 5) Menyesuaikan diri terhadap lingkungan
- 6) Memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan
- 7) Kekuatan dalam menunjukkan potensi yang dimiliki oleh individu

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh sekelompok orang dalam suatu lembaga sesuai dengan wewenang serta tanggung jawabnya masing-masing serta dalam upaya mencapai tujuan lembaga tersebut secara legal dan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Prawirosentono, 2018). Dari hal tersebut lembaga perlu menerapkan manajemen kinerja yang baik dan berkaitan dengan manajemen kinerja orang sering kali membuat kesalahan dengan mengira bahwa evaluasi kinerja adalah bagian dari manajemen kerja. Padahal evaluasi kerja merupakan bagian dari sistem kerja manajemen kinerja.

Di suatu lembaga evaluasi kerja merupakan mekanisme yang penting bagi manajemen guna menjelaskan tujuan dan standar kerja serta bagaimana cara memotivasi kinerja individu secara berkelanjutan. Terkait baik buruknya kinerja dari seorang pegawai maka dilakukan penilaian dan evaluasi kerja yang menjadi salah satu faktor yang digunakan untuk mengembangkan dan menjalankan suatu lembaga dengan efektif dan efisien mungkin. Simamora (2016) menjelaskan bahwa penilaian kinerja adalah salah satu proses yang digunakan organisasi untuk mengawasi pelaksanaan kerja individu. Pendapat lain yang dijelaskan oleh Dessler (2016) penilaian kinerja yaitu memberikan umpan balik kepada para pegawainya dengan tujuan untuk memberikan motivasi kepada pegawai guna meningkatkan kinerja lebih baik lagi dan menghindari kemunduran kinerja.

Dengan adanya umpan balik yang diberikan kepada pegawai baik itu umpan balik berupa prestasi serta umpan balik penilaian kepada para pegawai. Jika kinerja tidak sesuai dengan ketentuan maka dengan diberikan penilaian serta diberikan kesempatan untuk melakukan peninjauan kinerja dan menyusun rencana peningkatan kinerja. Simamora (2016) menjelaskan bahwa umpan balik adalah penilaian kinerja yang memungkinkan seorang pegawai

mengetahui seberapa baik kinerjanya dan seberapa jauh keberhasilannya dengan standar yang sudah ditetapkan oleh lembaga.

Kinerja memiliki arti penting bagi pegawai hal ini dikarenakan dengan adanya penilaian kinerja dan evaluasi kerja artinya pegawai memperoleh perhatian dari atasan secara tidak langsung serta hal ini akan memberikan dampak yang baik karena dengan adanya penilaian kerja yang baik pegawai akan lebih semangat dalam bekerja dan bisa jadi terbukanya kesempatan bagi pegawai yang memiliki kinerja yang baik akan memperoleh promosi, kenaikan gaji atau bagi pegawai yang memiliki kinerja yang kurang baik bisa lebih giat dalam bekerja agar tidak didemosikan.

Mangkunegara & Anwar (2016) menjelaskan beberapa indikator kinerja yaitu:

- 1) Kualitas merupakan indikator kerja yang yang digunakan untuk mengukur seberapa baik seorang pegawai melakukan pekerjaannya.
- 2) Kuantitas merupakan indikator kerja yang digunakan untuk melihat seorang pegawai seberapa lama bekerja dalam satu harinya serta kecepatan kerja dari pegawai tersebut.
- 3) Keandalan merupakan indikator kerja yang dilihat dari kemampuan pegawai melakukan pekerjaannya dengan akurat dan minim kesalahan.
- 4) Sikap merupakan indikator kerja yang dilihat dari kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan dan termasuk aspek psikologi di dalamnya.
- 5) Sistematika kerja merupakan indikator kerja yang dilihat dari kemampuan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaannya secara sistematis.
- 6) Daya tahan kerja merupakan indikator kerja dari pegawai untuk mempertahankan produktivitasnya serta tetap memiliki motivasi yang baik dalam melakukan pekerjaannya.
- 7) Ketelitian kerja merupakan indikator kerja dari pegawai untuk melakukan sesuatu dengan certa serta teliti dan melakukan pekerjaan dengan cepat.

- 8) Kecepatan kerja merupakan indikator kerja yang dilihat dari bagaimana seorang pekerja melakukan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan dan tepat waktu.
- 9) Kualitas kerja merupakan indikator kerja yang dilihat dari hasil kerja pegawai serta perilakunya dalam lembaga tersebut apakah sesuai dengan peran yang diberikan.

Indikator kinerja pegawai menurut Bernardin & Russell (1993) mencakup:

- 1) Kuantitas kerja, indikator ini menjelaskan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
- 2) Kualitas kerja, indikator ini menjelaskan tingkat kesempurnaan atau kesalahan pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya.
- 3) Ketepatan waktu, indikator ini menjelaskan bagaimana kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan batas waktu yang sudah ditentukan.
- 4) Efektivitas biaya, indikator ini menjelaskan kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan menggunakan sumber daya dengan seminimal dan semaksimal mungkin.
- 5) Kebutuhan supervise, indikator ini menjelaskan tingkat kemandirian dalam melaksanakan tugas tanpa diperlukan banyak bimbingan dan pendampingan.
- 6) Inisiatif, indikator ini menjelaskan bagaimana kemampuan untuk memulai tindakan tanpa menunggu perintah.

Indikator kinerja pegawai yang diidentifikasi oleh beberapa ahli mencakup aspek kuantitatif dan kualitatif dari pekerjaan, perilaku dan hasil kerja. Indikator ini digunakan untuk mengukur efektivitas dan efisiensi karyawan serta mendukung tujuan organisasi.

## **2.5 Kepuasan Kerja**

Teori disconfirmation menyatakan bahwa kepuasan seseorang terhadap suatu produk atau layanan ditentukan oleh perbandingan antara harapan sebelumnya dengan persepsi tentang kinerja aktual produk atau layanan

tersebut. Jika kinerja aktual memenuhi atau melebihi harapan, maka terjadi konfirmasi dan jika kinerja aktual lebih rendah dari harapan, terjadi disconfirmation. Dalam konteks kepuasan kerja, teori ini dapat diaplikasikan dengan cara yang serupa. Individu membentuk harapan atau ekspektasi tentang pengalaman kerja mereka berdasarkan pada harapan tentang apa yang dianggap ideal atau diinginkan dalam pekerjaan. Setelah mengalami situasi kerja tersebut, mereka akan mengevaluasi kepuasan mereka berdasarkan perbandingan antara harapan sebelumnya dengan pengalaman aktual yang mereka alami.

Sebagai contoh, seseorang yang memasuki pekerjaan baru mungkin memiliki harapan tertentu tentang budaya kerja, tingkat tanggung jawab, kesempatan untuk pertumbuhan, dan lingkungan kerja secara keseluruhan. Jika pengalaman kerja mereka memenuhi atau melebihi harapan mereka, maka mereka cenderung merasa puas dengan pekerjaan tersebut. Namun, jika pengalaman kerja mereka tidak sesuai dengan harapan, maka mereka mungkin merasa kecewa atau tidak puas (Oliver, 1977).

Kepuasan kinerja merupakan perasaan yang timbul atas pekerjaan yang telah dilakukan baik itu perasaan senang ataupun perasaan sedih. Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor pendukung tercapai produktivitas. Fauzi Kurniawan dkk. (2024) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan baik itu berupa perasaan menyenangkan atau tidak senang yang bisa berbeda tergantung dari pemikiran objektif serta keinginan perilaku. Sehingga bisa kita simpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum yang muncul dari seorang pegawai atas pekerjaan dan harapan dari tempat kerja.

Sehingga jika pegawai merasa puas secara tidak langsung akan lebih menyukai situasi kerjanya dari pada pegawai yang tidak menyukai situasi kerja tersebut serta kepuasan kerja merupakan komponen dari kepuasan hidup. Sehingga kepuasan kerja penting untuk diperhatikan dalam pengembangan serta pemeliharaan pegawai yang ada dalam lembaga tersebut. Seorang pegawai yang melakukan pekerjaan namun tidak merasa puas biasanya tingkat motivasinya akan menurun, absensi dan sering terlambat di jam kerja serta

akan sulit jika diminta untuk bekerja sama dengan pegawai lain dalam kelompok.

Robbins (2016) menjelaskan bahwa kepuasan kerja pegawai memiliki tiga dimensi yaitu pertama kepuasan kerja adalah respon emosional dari situasi kerja yang terjadi, kedua kepuasan kerja sering ditentukan sejauh mana hasil kerja memenuhi harapan atau melebihi ekpektasi pegawai dan yang ketiga, kepuasan kerja mencerminkan hubungan dengan banyak sikap lain yang mempengaruhi. Dalam kepuasan kerja ada 5 dimensi yang mempengaruhi respon efektif seseorang terhadap pekerjaan yang dilakukan seperti yang dijelaskan oleh Mas'ud (2014) yaitu:

- 1) Pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk pegawai belajar serta memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas dan tantangan dalam pekerjaan yang menarik.
- 2) Upah merupakan hasil yang diperoleh seseorang akan sebanding dengan usaha yang dilakukan dengan upah yang diterima orang lain dengan posisi dan pekerjaan yang sama.
- 3) Kesempatan bagi pegawai untuk memperoleh promosi jabatan yang lebih tinggi atau posisi yang lebih baik dalam lembaga tersebut.
- 4) Kemampuan atasan dalam memberikan bantuan baik itu teknis serta dukungan terhadap pekerjaan yang akan menjadi tanggung jawab para pegawainya dalam lembaga tersebut.
- 5) Rekan kerja yang cekatan dan cakap baik itu secara emosional dan social akan membantu mendukung sesama rekan kerja sesama pegawai.

Sehingga, kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja dari pegawai menjadi hal yang sangat penting karena hal tersebut berkaitan dan berhubungan dengan hasil yang baik bagi lembaga. Jika pegawai puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan maka pegawai cenderung memiliki tingkat absensi yang rendah dan biasanya keinginan untuk melakukan mutasi tempat kerja kecil. Selain itu pegawai juga akan menunjukkan perilaku sebagai pegawai yang puas dengan kualitas kehidupan kerja dalam lembaga tersebut secara keseluruhan.

Indikator kepuasan kerja mencakup berbagai aspek seperti gaji, kesempatan promosi, supervisi, hubungan dengan rekan kerja dan kondisi kerja. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Robbins (2006) indikator kepuasan kerja meliputi:

- 1) Pekerjaan itu sendiri, indikator ini menjelaskan bagaimana minat serta variasi pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan,
- 2) Kesempatan promosi, indikator ini menjelaskan bagaimana prospek karir dan peluang kenaikan pangkat di kantor.
- 3) Pengawasan, indikator ini menjelaskan bagaimana hubungan dengan atasan dalam pekerjaan.
- 4) Rekan kerja, indikator ini menjelaskan bagaimana hubungan social dan kerjasama dengan rekan kerja.
- 5) Kondisi kerja, indikator ini menjelaskan bagaimana lingkungan kerja yang nyaman dan aman.

Indikator-indikator tersebut penting untuk mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai dan membantu manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1** Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Metode Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Yoeyong Rahsel (2016)  Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda	Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Pusat Universitas Padjadjaran Bandung (Studi Pada Bagian Administrasi Umum Unpad)	Hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh positif iklim kerja terhadap prestasi kerja karyawan.	Pada penelitian terdahulu: 1. Variabel eksogen, iklim kerja 2. Variabel edsogen, Kinerja Pegawai 3. Objek Penelitian, Universitas Padjadjaran  Rencana Penelitian:

No	Nama dan Metode Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
				<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana prasarana dan motivasi kerja</li> <li>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</li> </ol>
2	<p>Khoiri &amp; Sobirin (2023)</p> <p>Teknik analisis data menggunakan metode structural equation modeling (SEM) dengan teknik PLS</p>	<p>Pengaruh Iklim Organisasional Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening di PT Tripilar Betonmas</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi dan kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, iklim organisasi dan kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional memediasi pengaruh iklim organisasi dan kualitas kehidupan kerja</p>	<p>Pada penelitian terdahulu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim organisasional dan kualitas kehidupan kerja</li> <li>2. Variabel intervening, komitmen organisasi</li> <li>3. Variabel edsogen, kinerja karyawan</li> <li>4. Objek Penelitian, PT Tripilar Betonmas</li> </ol> <p>Rencana Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana prasarana dan motivasi kerja</li> <li>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</li> </ol>

No	Nama dan Metode Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
			terhadap kinerja karyawan.	
3	Fauzi Kurniawan, Mauludin, H., & Liana, Y. (2024)  Teknik analisis data menggunakan metode structural equation modeling (SEM) dengan teknik PLS.	The Effect of Compensation, Work Motivation, Training on Employee Performance Through Job Satisfaction as An Intervening Variable	Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi kerja, dan praktek kerja lapangan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Cheil Jedang Indonesia Pasuruan. Selain itu, kompensasi dan pelatihan juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja karyawan dapat memediasi pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut.	Pada penelitian terdahulu: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, kompensasi, motivasi kerja dan pelatihan.</li> <li>2. Variabel edsogen, kinerja</li> <li>3. Variabel Intervening Kepuasan Kerja</li> <li>4. Objek Penelitian, di PT Cheil Jedang Indonesia Pasuruan</li> </ol> Rencana Penelitian: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana prasarana dan motivasi kerja</li> <li>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</li> </ol>
4	Juliet Julia Mercy Monde	Pengaruh Fasilitas Kerja	Fasilitas kerja berpengaruh	Pada penelitian terdahulu:

No	Nama dan Metode Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Riane Johnly Pio Joula J. Rogahang (2022)  Teknik analisis data menggunakan SEM-PLS	Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Ratahan	terhadap kepuasan kerja, fasilitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.  Diharapkan perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan fasilitas kerja untuk karyawan agar supaya kepuasan kerja dan kinerja karyawan konsisten bahkan bisa meningkat.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, fasilitas kerja</li> <li>2. Variabel edsogen, kepuasan kerja dan kinerja karyawan</li> <li>3. Objek Penelitian, PT PLN (Persero) Ratahan</li> </ol> Rencana Penelitian: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana prasarana dan motivasi kerja</li> <li>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</li> </ol>
5	Didit Darmawana, Ella Anastasya Sinambelab, Mila Harianic, dan Mochamad Irfan (2020)  Teknik analisis data menggunakan Regresi Linier berganda	Analisis Komitmen Organisasi, Iklim Kerja, Kepuasan Kerja dan Etos Kerja yang Memengaruhi Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai KUD Minatani Kecamatan Brondong.	<p>Pada penelitian terdahulu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, komitmen organisasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan etos kerja</li> <li>2. Variabel edsogen, kepuasan kerja dan kinerja karyawan</li> <li>3. Objek Penelitian, KUD Minatani Kecamatan Brondong</li> </ol> Rencana Penelitian: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana prasarana dan motivasi kerja</li> </ol>

No	Nama dan Metode Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
				<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</li> </ol>
6	<p>Diyanti, Musa Hubeis, dan M. Joko Affandi (2017)</p> <p>Teknik analisis data menggunakan analisis SEM-PLS</p>	<p>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Institut Pertanian Bogor</p>	<p>Hasil analisa penelitian yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara nyata terhadap kepuasan kerja, Selanjutnya, Iklim kerja berpengaruh secara nyata terhadap kepuasan kerja, karena iklim kerja mempunyai nilai koefisien parameter yang nyata dan positif. Dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa iklim kerja jika ditingkatkan dengan baik akan meningkatkan kepuasan kerja Tendik IPB.</p>	<p>Pada penelitian terdahulu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, motivasi kerja dan iklim kerja</li> <li>2. Variabel edsogen, kepuasan kerja dan kinerja tedndik</li> <li>3. Objek Penelitian, Institut Pertanian Bogor</li> </ol> <p>Rencana Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana prasarana dan motivasi kerja</li> <li>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</li> </ol>
7	<p>Evan Karno Pasaribu, Ayu</p>	<p>Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kualitas</p>		<p>Pada penelitian terdahulu:</p>

No	Nama dan Metode Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Desi Indrawati (2016)  Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda	Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim organisasi dan kualitas kehidupan kerja</li> <li>2. Variabel endogen, kinerja pegawai</li> <li>3. Objek Penelitian, Dinas Sosial Provinsi Bali</li> </ol> <p>Rencana Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana prasarana dan motivasi kerja</li> <li>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel endogen, kinerja pegawai</li> <li>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</li> </ol>
8	Hasanuddin, Eva Singgarniari, Faisal, Agussalim Ritonga, Imran Nasution, Supar Wasesa, Sri Rahayu (2022)  Teknik analisis data menggunakan Analisis Regresi Linear Berganda	Pengaruh Sarana Prasarana, Kualitas SDM dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Dari penelitian yang dilakukan diperoleh hasil variabel sarana prasarana, variabel kualitas SDM dan variabel kemampuan kerja secara simultan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) Kabupaten Labuhanbatu.	<p>Pada penelitian terdahulu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, sarana prasarana, kualitas sdm dan kemampuan kerja</li> <li>2. Variabel endogen, kinerja pegawai</li> <li>3. Objek Penelitian, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) Kabupaten Labuhanbatu</li> </ol> <p>Rencana Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana</li> </ol>

No	Nama dan Metode Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
				<p>prasarana dan motivasi kerja</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</li> </ol>
9	<p>Yani Kristyaningrum, Aprianis, Yosi Yulia (2022)</p> <p>Teknik analisis data menggunakan Metode deskriptif yang didukung dengan studi kepustakaan. Serta menggunakan angket sebagai alat pengumpulan data</p>	<p>Dampak Disiplin Kerja Dan Sarana Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Lampung Tengah</p>	<p>Sarana prasarana berdampak positif terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 38,3%.</p> <p>Hasil dari pengujian hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa variabel disiplin dan variabel sarana prasarana secara bersama-sama berdampak positif terhadap kinerja dengan kontribusi sebesar 58,7%, sedangkan sisanya sebesar 41,3% merupakan variasi variabel lain di luar penelitian ini.</p>	<p>Pada penelitian terdahulu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, disiplin kerja dan sarana prasarana</li> <li>2. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>3. Objek Penelitian, Inspektorat Kabupaten Lampung Tengah</li> </ol> <p>Rencana Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana prasarana dan motivasi kerja</li> <li>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</li> </ol>
10	<p>Paisal, Afrizawati, Divianto, Yahya (2020)</p>	<p>The Effect of Organization Climate on Performance</p>	<p>Penelitian ini menemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh</p>	<p>Pada penelitian terdahulu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, Iklim Organisasi</li> </ol>

No	Nama dan Metode Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Teknik analisis data menggunakan analisis SEM-PLS	with Job Satisfaction as an Intervening Variable	signifikan terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja secara positif. Meskipun iklim organisasi tidak langsung mempengaruhi kinerja tanpa mediasi kepuasan kerja, peningkatan kepuasan kerja di Politeknik Negeri Sriwijaya dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan kepuasan kerja melalui berbagai aspek seperti gaji, pekerjaan, pemimpin, promosi, dan lingkungan kerja. Selain itu, kebebasan dan kesempatan bagi tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensi dan motivasi mereka juga perlu ditingkatkan guna mendukung	<p>2. Variabel edsoen, kinerja</p> <p>3. Variabel intervening kepuasan kerja</p> <p>4. Objek Penelitian, Tenaga kependidikan Politeknik Sriwijaya.</p> <p>Rencana Penelitian:</p> <p>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana prasarana dan motivasi kerja</p> <p>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</p> <p>3. Variabel edsoen, kinerja pegawai</p> <p>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</p>

No	Nama dan Metode Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
11	<p>Setyo Dwi Handoko, Nugroho Mardi W, C. Sri Hartati (2021)</p> <p>Teknik analisis data menggunakan analisis jalur (path analysis)</p>	<p>Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja</p>	<p>kinerja yang lebih baik.</p> <p>Hasil penelitian menyebutkan bahwa lingkungan kerja dalam kondisi cukup baik.</p> <p>Kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo ada dalam kondisi yang baik.</p> <p>Lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan berpengaruh tidak</p>	<p>Pada penelitian terdahulu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kompensasi</li> <li>2. Variabel edsogen, kinerja karyawan</li> <li>3. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>4. Objek Penelitian, Kantor Pertanahan Kabupaten Ponorogo</li> </ol> <p>Rencana Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana prasarana dan motivasi kerja</li> <li>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</li> </ol>

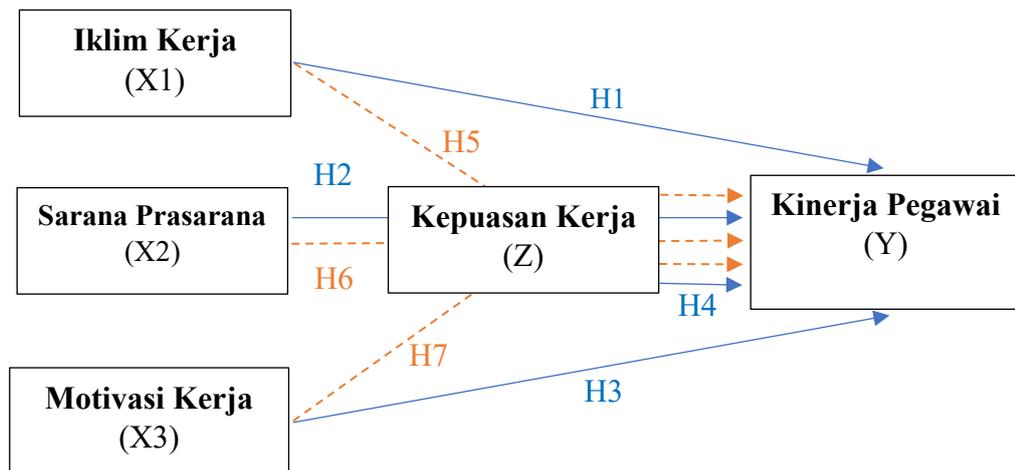
No	Nama dan Metode Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
			signifikan terhadap kinerja Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan erja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.	
12	Ikhsan, Muhamad Chaerul (2013)  Teknik analisis data menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda	Pengaruh Manajemen Sarana dan Prasarana Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Bandiklatda Provinsi Jawa Barat	Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara manajemen sarana dan prasarana terhadap kinerja pegawai di Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Jawa	Pada penelitian terdahulu: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, manajemen sarana dan prasarana</li> <li>2. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>3. Objek Penelitian, Badan Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Bandiklatda Provinsi Jawa Barat</li> </ol> Rencana Penelitian: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana prasarana dan motivasi kerja</li> <li>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</li> </ol>
13	Muskadi Sembiring (2020)	Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel	Pada penelitian terdahulu:

No	Nama dan Metode Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Teknik analisis data menggunakan PLS-SEM	Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Kabupaten Deli Serdang	<p>sarana prasarana dan variabel iklim kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.</p> <p>Variabel sarana prasarana, variabel iklim kerja dan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>Dari hasil penelitian yang dilakukan secara konsisten menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki hasil yang sesuai.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, motivasi dan kemampuan kerja</li> <li>2. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>3. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>4. Objek Penelitian, Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Kabupaten Deli Serdang</li> </ol> <p>Rencana Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Variabel eksogen, iklim kerja, sarana prasarana dan motivasi kerja</li> <li>2. Variabel intervening, kepuasan kerja</li> <li>3. Variabel edsogen, kinerja pegawai</li> <li>4. Objek penelitian, kantor kecamatan Sekincau, Lampung Barat</li> </ol>

## 2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka konseptual atau konseptualisasi adalah suatu model yang menggambarkan hubungan antara berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah penting dalam sebuah penelitian. Kerangka konseptual yang kokoh akan memberikan penjelasan teoritis mengenai keterkaitan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Tujuan dari kerangka konseptual ini adalah untuk menyediakan panduan dalam memahami kondisi yang akan diteliti dengan lebih mudah (Sugiyono, 2019).

Berdasarkan penjelasan teori yang telah diuraikan serta masalah yang timbul diperlukan pembentukan suatu kerangka konseptual penelitian. Ini bertujuan untuk memberikan kemudahan dalam menganalisis kondisi yang akan diteliti. Dalam hal ini, kerangka konseptual penelitian yang dirancang adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.1** Kerangka Hipotesis Penelitian

- H1 : Iklm kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- H2 : Sarana Prasarana berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- H3 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- H4 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- H5 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara iklim kerja dan kinerja pegawai.
- H6 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara sarana prasarana dan kinerja pegawai.
- H7 : Kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai.

## 2.8 Pengembangan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2019) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah dalam suatu penelitian di mana rumusan masalah penelitian tersebut telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian tanpa adanya bukti empiris. Hipotesis pada penelitian yang diajukan sebagai berikut:

### 2.8.1 Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Iklim kerja yang kondusif akan meningkatkan kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan tingginya retensi pegawai secara tidak langsung pegawai akan termotivasi dalam melakukan setiap pekerjaannya dengan baik (Riawan dkk., 2022). Pada Penelitian terdahulu yang dilakukan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja pegawai administrasi di Universitas Padjajaran Bandung (Rahsel, 2016) dan penelitian yang dilakukan oleh Yuliantari & Prasasti (2020) iklim kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun ada penelitian lain yang menjelaskan bahwa iklim organisasi kurang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Pasaribu & Indrawati, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Prabowo dkk. (2024) diperoleh hasil bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja hal ini dikarenakan budaya kerja sudah mapan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu yang sudah dilakukan maka diperoleh hipotesis penelitian adalah:

**H1: Iklim kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sekincau Lampung Barat.**

### 2.8.2 Pengaruh Sarana Prasarana terhadap Kinerja Pegawai

Sarana prasarana dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai mulai dari meningkatkan efisiensi kerja jika sarana prasarana

yang terdapat dikantor baik hal ini memungkinkan pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan akurat. Tidak kalah penting kenyamanan kerja seperti ruang kantor yang dilengkapi dengan fasilitas yang memadai seperti ventilasi udara yang baik dan ruang istirahat hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi pegawai.

Dukungan infrastruktur kantor yang memadai seperti ruang rapat, akses internet yang cepat hal ini akan mendukung kolaborasi dan komunikasi antar pegawai dan bisa berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Ahmad Yani, 2022) infrastruktur berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pesisir Barat sebesar 31%, serta kompetensi pegawai dan infrastruktur secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap karyawan kinerja pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pesisir Barat sebesar 42,5%.

Namun, pada penelitian yang dilakukan oleh (Tahir & Darman, 2023) diperoleh hasil penelitian kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan infrastruktur tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sumber daya manusia di Puskesmas Bulawa masih kurang karena beberapa pegawai yang bekerja masih mempunyai dua pekerjaan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu yang sudah dilakukan maka diperoleh hipotesis penelitian adalah:

**H2: Sarana prasarana berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sekincau Lampung Barat.**

### **2.8.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi kerja yang tinggi dapat menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung untuk memberikan

kontribusi yang lebih besar dan mencapai hasil yang lebih baik. Beberapa mekanisme utama yang dapat mempengaruhi perilaku, sikap dan hasil kerja seperti pegawai yang termotivasi cenderung bekerja lebih giat dan berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Motivasi yang baik akan mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dan menghasilkan ide yang inovatif sehingga karena secara keseluruhan motivasi dapat menentukan bagaimana pegawai dalam melakukan pekerjaan dan berkontribusi pada suasana kerja yang lebih positif dan hasil jangka panjang yang lebih baik bagi organisasi.

Penelitian yang dilakukan Hadi (2023) bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara efikasi diri dengan kinerja karyawan secara positif dan signifikan dan menegaskan bahwa keterikatan kerja dan motivasi kerja karyawan dapat menjadi mekanisme yang mendasari hubungan tersebut. Penelitian ini membuktikan bahwa efikasi diri dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui peran mediasi motivasi kerja dan keterikatan kerja. Pada penelitian yang dilakukan oleh Firdaus & Hakim (2020) memperoleh hasil motivasi kerja berpengaruh positif sebesar 0,591 persen atau 59,1 persen, sisanya sebesar 40,9 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam variabel ini dan hal ini sejalan dengan penelitian Yohanson & Hakim (2021) bahwa motivasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Minimarket Multi Mart Pringsewu.

Penelitian lain yang dilakukan Dwi Antika dkk. (2021) menemukan pengaruh yang signifikan antar variabel motivasi kerja dan disiplin kerja sekaligus mempengaruhi kinerja karyawan pabrik gula PTPN X Lestari (Kertosono) dari penelitian yang dilakukan diperoleh hasil; bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak dapat dipisahkan dari pekerjaan motivasi (kebutuhan, sikap, kemampuan, pembayaran atau gaji, keamanan kerja, sesama pekerja) dan disiplin kerja (selalu hadir tepat waktu, selalu mengutamakan persentase kehadiran, selalu mematuhi ketentuan per jam). Bekerja, selalu gunakan jam kerja efektif

dan efisien). Dengan motivasi kerja dan disiplin kerja yang tinggi, maka akan lebih mudah untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu yang sudah dilakukan maka diperoleh hipotesis penelitian adalah:

**H3: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sekincau Lampung Barat.**

#### **2.8.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan kerja bisa menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik serta memberikan kontribusi pada kinerja organisasi dengan baik. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dalam bekerja dan kepuasan kerja dapat meningkatkan hubungan intrapersonal di tempat kerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saragih dkk. (2017) diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dan kinerja karyawan juga memediasi pengaruh kompetensi dan OCB terhadap kinerja pegawai. Selain itu dari penelitian yang dilakukan oleh Judge dkk. (2001) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai, meskipun kekuatan hubungan ini bisa bervariasi tergantung dengan situasi dan kondisi tertentu. Penelitian lain yang membahas terkait kepuasan kinerja ada Schleicher dkk. (2004) menyoroti bahwa kompleksitas hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja meski memiliki hubungan yang positif satu sama lain, penelitian ini menunjukkan bahwa ada faktor-faktor lain yang mendukung mulai dari dukungan manajerial dan budaya organisasi yang memiliki peran penting.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu yang sudah dilakukan maka diperoleh hipotesis penelitian adalah:

#### **H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sekincau Lampung Barat**

##### **2.8.5 Kepuasan kerja memediasi hubungan antara iklim kerja dan kinerja pegawai**

Iklim kerja yang mendukung secara langsung akan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan iklim kerja kondusif pegawai akan termotivasi dan semangat dalam melaksanakan tugasnya untuk menyelesaikan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan Alexandri (2018) pengorganisasian iklim dan karakteristik pekerjaan secara simultan memberikan pengaruh pada kepuasan kerja. Variabel iklim organisasi memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya organisasi iklim semakin tinggi kepuasan kerja. Begitu pula karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang artinya akan meningkatkan kinerja kepuasan PNS.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Berberoglu (2018) diperoleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa iklim organisasi sangat berkorelasi dengan komitmen organisasi dan kinerja organisasi yang dirasakan. Hasil regresi linier sederhana menunjukkan bahwa iklim organisasi signifikan dalam memprediksi komitmen organisasi dan persepsi kinerja organisasi.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu yang sudah dilakukan maka diperoleh hipotesis penelitian adalah:

#### **H5: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara iklim kerja dan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sekincau Lampung Barat**

##### **2.8.6 Kepuasan kerja memediasi hubungan antara sarana prasarana dan kinerja pegawai**

Sarana prasarana seperti kondisi kerja fisik dan lingkungan kerja merupakan faktor hygiene yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Herzberg menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan dasar seperti kondisi kerja yang memadai dan aman merupakan prasyarat untuk kepuasan kerja. Oleh karena itu, peningkatan sarana prasarana di tempat kerja dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Julia dkk. (2022) dimana penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 63 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fasilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Diharapkan perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan fasilitas kerja untuk karyawan agar kepuasan kerja dan kinerja karyawan konsisten bahkan bisa meningkat.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Fudin (2020) dimana diperoleh hasil bahwa sarana prasarana hanya mempengaruhi kinerja guru sebesar 28,3%, sedangkan faktor lainnya juga mempengaruhi kinerja guru. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan dan meningkatkan fasilitas kerja guna mendukung kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu yang sudah dilakukan maka diperoleh hipotesis penelitian adalah:

**H6: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara sarana prasarana dan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sekincau Lampung Barat**

#### **2.8.7 Kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai**

Motivasi kerja terkait erat dengan kepuasan kerja karena individu cenderung merasa puas ketika kebutuhan-kebutuhan mereka terpenuhi. Ketika individu merasa bahwa pekerjaan mereka memungkinkan mereka untuk mencapai pemenuhan kebutuhan di berbagai tingkatan hierarki, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, pemahaman terhadap motivasi kerja dapat

membantu dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di tempat kerja.

Sebuah penelitian oleh Dou dkk. (2016) menemukan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di berbagai sektor industri. Mereka menemukan bahwa pegawai yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi dan merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik.

**H7: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sekincau Lampung Barat.**