

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 *Grand Theory***

Penelitian ini menggunakan Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*) yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg menjelaskan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang bersifat independen, bukan berada dalam satu kontinum yang sama. Artinya, menghilangkan ketidakpuasan kerja tidak secara otomatis menciptakan kepuasan kerja, begitu pula sebaliknya. Teori ini membagi faktor-faktor dalam lingkungan kerja menjadi dua kategori utama, yaitu faktor motivasional (*motivators*) dan faktor kebersihan (*hygiene factors*).

Faktor motivasional atau *satisfiers* merupakan elemen-elemen yang secara langsung mendorong munculnya kepuasan kerja. Faktor-faktor ini berkaitan dengan isi atau substansi pekerjaan itu sendiri, seperti kebermaknaan pekerjaan, tantangan dalam tugas, kesempatan untuk berprestasi, adanya pengakuan atau penghargaan terhadap kinerja, serta peluang untuk mendapatkan promosi dan pengembangan karier. Ketika faktor-faktor ini terpenuhi, pegawai akan merasa lebih termotivasi, antusias, dan memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaan maupun organisasinya.

Sementara itu, faktor kebersihan atau *dissatisfiers* (*hygiene factors*) adalah aspek-aspek yang berkaitan dengan konteks atau lingkungan pekerjaan. Faktor ini meliputi gaji atau kompensasi, kualitas pengawasan, hubungan interpersonal dengan atasan maupun rekan kerja, kondisi fisik lingkungan kerja, serta status dan keamanan kerja. Apabila faktor-faktor ini tidak terpenuhi atau dikelola dengan buruk, maka dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai. Namun, pemenuhan terhadap faktor-

faktor ini tidak lantas menjamin munculnya kepuasan, melainkan hanya mencegah munculnya ketidakpuasan.

Relevansi teori ini dengan penelitian adalah dalam teori Herzberg membagi faktor kepuasan kerja menjadi dua: motivator (seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab) dan higienis (seperti kondisi kerja, kebijakan organisasi, hubungan kerja). *Budaya organisasi* dapat menjadi faktor motivator maupun higienis tergantung konteksnya. *Disiplin kerja* dapat mencerminkan kebijakan kerja yang memengaruhi kenyamanan pegawai. Kombinasi keduanya dapat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja.

## 2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan masalah yang penting bagi setiap perusahaan dan organisasi, karena kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan akan berdampak positif terhadap kinerja organisasi, salah satunya dengan meningkatnya hasil produksi (Hudaya et al., 2023). Kepuasan kerja adalah selisih antara sesuatu yang seharusnya diperoleh dengan kenyataan yang diterima (factual). Semakin kecil perbedaan antara kondisi ideal dan aktual, maka seseorang akan cenderung merasa semakin puas dalam pekerjaannya (Warsiki et al., 2025).

Kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada penilaian terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja melibatkan faktor-faktor seperti kompensasi, kondisi kerja, pengawasan, hubungan dengan rekan kerja, isi pekerjaan, jaminan kerja, serta kesempatan promosi. Dalam pandangan ini, konsep kepuasan kerja tidaklah sederhana karena berkaitan erat dengan perasaan dan persepsi individu terhadap lingkungan kerjanya (Arnadi et al., 2025).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan keadaan emosional yang muncul ketika terdapat kesesuaian antara balas jasa yang diberikan oleh organisasi dengan tingkat balas jasa yang diharapkan oleh karyawan. Dalam konteks ini, kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana kebutuhan dan harapan karyawan terpenuhi melalui pekerjaannya (Supartini et al., 2014). Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, yang tercermin melalui sikap positif atau negatif terhadap pekerjaan, atasan, maupun lingkungan kerja secara keseluruhan (Ramadhina & Frianto, 2023).

Berdasarkan berbagai teori yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif yang mencerminkan penyesuaian diri karyawan terhadap berbagai kondisi dan situasi kerja, yang mencakup aspek upah, kondisi sosial, lingkungan fisik, serta kondisi psikologis. Kepuasan kerja yang tinggi tidak hanya berperan dalam meningkatkan semangat kerja, tetapi juga menciptakan stabilitas, loyalitas, dan suasana kerja yang harmonis dalam organisasi

### **2.2.1 Faktor Pembentuk Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah pekerjaan yang menantang, sistem penghargaan, kondisi lingkungan kerja, serta hubungan interpersonal. Faktor-faktor ini saling terkait dan berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung keterlibatan serta kinerja optimal karyawan (D. A. Setiawan & Supriadi, 2024). Penjelasan lebih lanjut mengenai masing-masing faktor adalah sebagai berikut:

#### **a. Pekerjaan yang menantang secara mental**

Secara umum, individu lebih menyukai pekerjaan yang memberikan tantangan intelektual serta memungkinkan

penggunaan keterampilan dan kemampuan secara maksimal. Pekerjaan yang beragam, memberikan otonomi, dan menyertakan umpan balik terhadap hasil kerja, cenderung menumbuhkan rasa puas dalam diri karyawan. Ketika pegawai menghadapi tugas yang menantang, mereka merasa dihargai dan tidak mudah mengalami kebosanan, sehingga mendorong keterlibatan dan semangat kerja yang tinggi.

b. Penghargaan yang sesuai dan adil

Penghargaan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, merupakan aspek penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Gaji yang adil dan sesuai dengan beban kerja, tingkat keahlian, serta standar pasar, akan menumbuhkan rasa nyaman dan kepercayaan diri dalam bekerja. Selain itu, kejelasan dalam sistem penghargaan turut memengaruhi persepsi pegawai terhadap nilai mereka dalam organisasi.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan layak menjadi salah satu elemen pendukung dalam meningkatkan kepuasan kerja. Aspek fisik seperti tata ruang yang ergonomis, kebersihan, fasilitas kerja yang memadai, suhu ruangan yang sesuai, serta tingkat kebisingan yang rendah, berkontribusi pada kenyamanan pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari.

d. Kolega dan hubungan interpersonal yang suportif

Hubungan sosial yang positif dengan rekan kerja dan atasan juga berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Karyawan memiliki kebutuhan untuk menjalin interaksi sosial yang sehat dan saling mendukung di tempat kerja. Perilaku atasan yang adil, terbuka, serta suportif menjadi salah satu penentu utama dalam

membangun hubungan kerja yang harmonis. Oleh karena itu, penting untuk menumbuhkan sikap saling menghargai, loyalitas, toleransi, keterbukaan, dan keakraban antar sesama pegawai.

### **2.2.2 Dampak Kepuasan Kerja**

Dampak dari kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut (Budjang et al., 2021);

#### **1. Produktivitas atau Kinerja (Unjuk Kerja)**

Lawler dan Porter menyebutkan bahwa produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja mersepsikan bahwa ganjaran intrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterima keduanya adil dan wajar serta diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul.

Jika tenaga kerja tidak memersepsikan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik yang berasosiasi dengan unjuk kerja, kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

#### **2. Ketidakhadiran dan *Turnover***

Porter dan Stteers menyatakan bahwa ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih bersifat spontan sehingga kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja.

#### **3. Kesehatan**

Tingkat kepuasan kerja dan kesehatan saling menguatkan. Dalam hal ini kepuasan kerja dapat menunjang tingkat dari fisik mental dan kepuasapun merupakan tanda dari kesehatan.

### 2.2.3 Indikator Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang dirasakan oleh pegawai sebagai hasil dari penilaian terhadap aspek-aspek pekerjaan mereka. Untuk mengukur kepuasan kerja secara menyeluruh, terdapat beberapa indikator utama yang secara umum digunakan dalam penelitian sumber daya manusia dan perilaku organisasi (Amin, 2025)

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri,  
yang mencerminkan sejauh mana pegawai merasa tertarik, termotivasi, dan menikmati tugas-tugas yang mereka lakukan. Pekerjaan yang menantang, bervariasi, dan bermakna akan meningkatkan perasaan puas dalam bekerja.
2. Kepuasan terhadap gaji dan kompensasi.  
Pegawai akan merasa puas apabila mereka menilai bahwa imbalan finansial yang diterima sebanding dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi yang mereka berikan. Selain gaji pokok, tunjangan dan bonus juga menjadi bagian penting dalam penilaian ini.
3. Kepuasan terhadap atasan atau pimpinan  
Kepuasan ini timbul ketika pegawai merasa dihargai, didukung, dan diperlakukan secara adil oleh atasan. Gaya kepemimpinan yang komunikatif dan inspiratif dapat meningkatkan loyalitas serta semangat kerja pegawai.
4. Kepuasan terhadap rekan kerja.  
Hubungan interpersonal yang harmonis dan kerja sama tim yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang

menyenangkan dan mendukung. Pegawai yang memiliki hubungan sosial yang positif di tempat kerja cenderung lebih puas dan betah dalam bekerja.

5. Kepuasan terhadap peluang pengembangan karier,  
Merupakan kesempatan untuk promosi, pelatihan, dan peningkatan keterampilan. Pegawai akan merasa lebih puas jika organisasi menyediakan ruang bagi mereka untuk berkembang dan maju dalam jenjang kariernya.

### **2.3. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, keyakinan, kebiasaan, dan simbol-simbol yang berkembang dan dianut bersama oleh anggota organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku dan berinteraksi di lingkungan kerja (Mulya Putri et al., 2023). Budaya ini terbentuk dari sejarah organisasi, kepemimpinan, pengalaman bersama, serta adaptasi terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi. Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Budaya ini mencerminkan identitas organisasi dan memengaruhi cara kerja, pola komunikasi, serta pengambilan keputusan di dalam organisasi .

Budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh sekelompok orang sebagai cara untuk mengatasi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid dan, karena itu, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar dalam memahami, berpikir, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut (Shavira & Febrian, 2023).

Budaya organisasi merupakan elemen fundamental yang membentuk karakter, identitas, dan arah perilaku dalam suatu organisasi. Ia tercermin dalam nilai-nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, serta menjadi pedoman dalam berinteraksi dan menjalankan tugas. Budaya organisasi tidak hanya memengaruhi cara kerja individu, tetapi juga menentukan bagaimana organisasi beradaptasi terhadap perubahan, menyelesaikan konflik, dan mencapai tujuan bersama. Budaya yang kuat dan positif mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, serta mendukung efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemahaman dan pengelolaan budaya organisasi menjadi hal yang sangat penting dalam membangun organisasi yang unggul dan berkelanjutan (Damayanti & Ismiyati, 2020).

Berdasarkan teori yang dipaparkan sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang terbentuk dari sejarah, pengalaman, kepemimpinan, serta adaptasi terhadap lingkungan internal dan eksternal. Budaya ini tidak hanya mencerminkan identitas dan karakter organisasi, tetapi juga menjadi pedoman utama dalam berperilaku, berinteraksi, berkomunikasi, dan mengambil keputusan di lingkungan kerja. Budaya organisasi berperan penting dalam membentuk pola pikir dan tindakan anggota organisasi, memengaruhi efektivitas kerja, serta menentukan kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan dan mencapai tujuan. Oleh karena itu, budaya organisasi yang kuat, positif, dan dikelola dengan baik menjadi fondasi utama bagi terciptanya lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berkelanjutan.

### **2.3.1 Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mendukung keberlangsungan dan efektivitas operasional suatu organisasi. Salah satu fungsi



utamanya adalah sebagai identitas organisasi, yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya melalui nilai-nilai, simbol, dan cara kerja yang khas. Identitas ini menciptakan citra organisasi yang kuat di mata internal maupun eksternal. Selain itu, budaya organisasi berfungsi sebagai pemersatu anggota organisasi. Nilai dan norma yang dianut bersama menciptakan rasa memiliki, kebersamaan, dan loyalitas terhadap organisasi. Hal ini memperkuat solidaritas antarpegawai dan membangun iklim kerja yang harmonis serta kondusif (Tupen & Septyarini, 2022).

Budaya organisasi juga berperan sebagai pedoman perilaku. Dengan adanya nilai-nilai bersama yang telah tertanam, setiap individu dalam organisasi memiliki acuan dalam bersikap, bertindak, dan membuat keputusan. Budaya ini secara tidak langsung mengontrol perilaku anggota organisasi tanpa perlu pengawasan yang ketat.

Budaya organisasi berfungsi sebagai alat adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Organisasi yang memiliki budaya terbuka dan adaptif akan lebih mudah menghadapi tantangan, berinovasi, dan melakukan perubahan strategis. Hal ini penting agar organisasi tetap relevan dan mampu bersaing di tengah dinamika lingkungan eksternal (Nofitasari, 2021).

### **2.3.2 Indikator Budaya Organisasi**

Dalam konteks penelitian ini, budaya organisasi diukur melalui tujuh indikator yang dikembangkan dari teori Robbins dan Stephen P. Robbins, serta beberapa penyesuaian dari hasil penelitian sebelumnya (Erialdy, 2024)

#### **1. Inovasi dan pengambilan risiko,**

Merupakan sejauh mana organisasi mendorong kreativitas, memberikan ruang untuk mencoba hal-hal baru, dan bersikap terbuka terhadap risiko. Organisasi dengan budaya yang mendukung inovasi biasanya memberikan

keleluasaan kepada pegawainya untuk berinovasi tanpa takut terhadap konsekuensi dari kegagalan.

2. Perhatian terhadap detail,

Merupakan tingkat ketelitian dan akurasi yang diharapkan oleh organisasi dalam pelaksanaan tugas-tugas pegawainya. Budaya yang menekankan aspek ini akan membentuk individu yang cermat dan berhati-hati dalam setiap proses kerja.

3. Orientasi terhadap hasil,

Merupakan fokus organisasi terhadap pencapaian target dan evaluasi kinerja berdasarkan output atau hasil akhir. Organisasi dengan budaya orientasi hasil menilai keberhasilan berdasarkan seberapa baik tujuan telah dicapai, bukan hanya berdasarkan proses.

4. Orientasi terhadap manusia,

Merupakan sejauh mana organisasi memperhatikan kesejahteraan pegawai, menciptakan hubungan interpersonal yang baik, serta memperlakukan anggota organisasi secara adil dan manusiawi. Budaya ini menciptakan rasa nyaman dan keterlibatan emosional yang kuat antara pegawai dengan organisasi.

5. Orientasi tim,

Merupakan sejauh mana kerja sama dan kolaborasi ditekankan dalam lingkungan kerja. Organisasi dengan budaya orientasi tim cenderung memprioritaskan pencapaian kolektif, membangun solidaritas, dan menumbuhkan semangat kebersamaan.

#### 6. Stabilitas,

Merupakan sejauh mana organisasi memprioritaskan konsistensi, keteraturan, dan keberlanjutan dalam menjalankan kebijakan maupun arah strategis. Stabilitas memberikan kepastian bagi pegawai dalam menghadapi dinamika internal dan eksternal.

#### 7. Agresivitas

Merupakan sejauh mana organisasi bersikap kompetitif dan proaktif dalam menghadapi tantangan maupun pesaing. Budaya agresif akan mendorong pegawai untuk bekerja secara ambisius, cepat tanggap, dan selalu berorientasi pada keunggulan.

### **2.4 Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan langsung terhadap produktivitas dan kinerja pegawai. Disiplin kerja dapat diartikan sebagai sikap dan perilaku karyawan yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan, kebijakan, prosedur, serta norma-norma yang berlaku di lingkungan organisasi. Disiplin kerja adalah suatu kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin tidak hanya berorientasi pada kepatuhan formal, tetapi juga mencerminkan tanggung jawab moral dalam menjalankan tugas secara konsisten dan profesional (Hamnas et al., 2023).

Menurut Rivai (2014), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh manajemen untuk mengkomunikasikan nilai dan aturan organisasi kepada pegawai, serta sebagai sarana untuk membentuk perilaku yang sesuai dengan tujuan dan harapan organisasi. Disiplin yang baik tidak hanya tercermin dari kehadiran tepat waktu, tetapi juga dari komitmen untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, menjaga

hubungan kerja yang baik, dan senantiasa mematuhi kode etik serta norma-norma organisasi.

Disiplin kerja juga dapat dipahami sebagai suatu bentuk pengendalian diri yang tumbuh dari kesadaran internal pegawai, bukan semata-mata karena tekanan dari pihak atasan atau sistem organisasi. Pegawai yang memiliki kedisiplinan tinggi akan menunjukkan inisiatif, kemandirian, serta rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya. Sebaliknya, kurangnya disiplin akan berdampak pada turunnya produktivitas kerja, meningkatnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas, serta munculnya ketidakteraturan dan konflik dalam lingkungan kerja.

Disiplin kerja mencerminkan sejauh mana seseorang mematuhi aturan dan menunjukkan komitmen terhadap standar kerja yang ditentukan oleh organisasi. Disiplin yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang teratur, membentuk budaya kerja yang positif, dan meningkatkan efisiensi serta efektivitas pelaksanaan tugas di lingkungan kerja.

Disiplin kerja merupakan suatu bentuk pengendalian diri dan pelaksanaan terhadap waktu dan tugas-tugas pekerjaan yang telah ditentukan oleh organisasi. Disiplin yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen dan integritas dalam melaksanakan pekerjaannya. Disiplin kerja mencerminkan kedisiplinan individu terhadap waktu kerja, penyelesaian tugas sesuai target, kepatuhan terhadap tata tertib, serta sikap terhadap wewenang dan tanggung jawab. Disiplin yang baik tidak hanya menciptakan keteraturan dalam organisasi, tetapi juga mendorong terciptanya budaya kerja yang positif, produktif, dan efisien (Rahayu & Dahlia, 2023).

Berdasarkan pemaparan tersebut maka dapat disimpulkan Disiplin kerja merupakan salah satu elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang secara langsung berpengaruh terhadap produktivitas, efisiensi, dan kinerja pegawai. Disiplin tidak hanya dimaknai sebagai kepatuhan terhadap aturan formal organisasi, tetapi juga mencerminkan kesadaran dan tanggung

jawab moral dalam melaksanakan tugas secara konsisten dan profesional. Disiplin kerja mencakup ketaatan terhadap peraturan, ketepatan waktu, penyelesaian tugas tepat sasaran, serta sikap positif terhadap etika kerja dan tanggung jawab individu. Disiplin yang baik berakar dari pengendalian diri dan kesadaran internal, bukan semata karena tekanan eksternal. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi cenderung menunjukkan komitmen, inisiatif, dan integritas dalam setiap tindakan kerjanya. Sebaliknya, kurangnya disiplin akan berdampak negatif terhadap lingkungan kerja, menghambat pencapaian tujuan organisasi, dan berpotensi menimbulkan konflik serta ketidakteraturan. Dengan demikian, disiplin kerja yang kuat akan menciptakan budaya organisasi yang positif, memperkuat hubungan kerja yang harmonis, serta mendorong pencapaian kinerja optimal dalam jangka panjang. Oleh karena itu, membangun dan memelihara kedisiplinan pegawai merupakan langkah strategis dalam menciptakan organisasi yang produktif dan berdaya saing.

#### **2.4.1 Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja**

Disiplin kerja pegawai tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang saling berkaitan. Pemahaman terhadap faktor-faktor ini penting bagi organisasi dalam rangka menciptakan budaya kerja yang tertib, produktif, dan berorientasi pada kinerja (Rahayu & Dahlia, 2023).

##### **1. Kepemimpinan.**

Gaya kepemimpinan yang tegas, adil, dan memberi teladan akan membentuk perilaku karyawan yang disiplin. Pemimpin yang mampu memberikan arahan dengan jelas dan konsisten terhadap aturan organisasi dapat meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan yang berlaku.

## 2. Sistem penghargaan dan sanksi.

Disiplin kerja akan meningkat apabila organisasi secara adil memberikan penghargaan kepada pegawai yang menunjukkan kedisiplinan tinggi dan sebaliknya memberikan sanksi kepada yang melanggar aturan. Ketegasan dalam menerapkan sistem ini akan menciptakan kejelasan batasan perilaku yang dapat diterima di lingkungan kerja.

## 3. Kesejahteraan karyawan juga turut berpengaruh terhadap kedisiplinan.

Pegawai yang merasa diperhatikan dari segi kebutuhan finansial, kesehatan, dan keseimbangan kerja-hidup cenderung memiliki motivasi yang tinggi dan menunjukkan kedisiplinan yang baik dalam menjalankan tugasnya.

## 4. Kesadaran dan tanggung jawab pribadi.

Disiplin yang sejati tidak hanya bersumber dari pengawasan eksternal, tetapi lebih dari kesadaran internal pegawai untuk bertanggung jawab terhadap peran dan tugas yang diemban. Semakin tinggi rasa tanggung jawab, maka semakin besar pula komitmen terhadap aturan kerja.

## 5. Lingkungan kerja seperti budaya organisasi, iklim kerja, dan hubungan antarpegawai juga berpengaruh terhadap pembentukan perilaku disiplin.

## 6. Lingkungan yang mendukung kerja sama, komunikasi terbuka, dan keadilan akan memperkuat semangat disiplin dalam organisasi.

### **2.4.2 Indikator Disiplin Kerja**

Disiplin kerja merupakan cerminan dari kepatuhan dan tanggung jawab pegawai terhadap peraturan serta kewajiban yang berlaku di lingkungan organisasi. Untuk mengukur tingkat disiplin kerja pegawai secara objektif, digunakan

beberapa indikator yang menggambarkan aspek-aspek penting dari perilaku disiplin dalam konteks dunia kerja (Fitria & Limgiani, 2024)

1. Kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan organisasi.  
Pegawai yang memiliki disiplin tinggi akan menunjukkan sikap patuh terhadap seluruh tata tertib, peraturan jam kerja, serta prosedur kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Mereka juga akan menghindari segala bentuk pelanggaran yang dapat merugikan organisasi.
2. Ketepatan waktu dalam bekerja,  
Mencakup kehadiran, kedatangan tepat waktu, dan penyelesaian tugas sesuai tenggat waktu yang telah ditentukan. Pegawai yang disiplin memiliki manajemen waktu yang baik dan dapat diandalkan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya secara efisien.
3. Tanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan. Hal ini terlihat dari komitmen pegawai dalam menyelesaikan tugas secara optimal, tanpa perlu pengawasan terus-menerus. Pegawai yang disiplin akan menjaga kualitas pekerjaan dan tidak menunda-nunda penyelesaian tugas.
4. Inisiatif dan kemandirian dalam bekerja juga menjadi indikator penting. Pegawai yang menunjukkan kedisiplinan tinggi cenderung proaktif dalam menyelesaikan tugas, mampu bekerja tanpa selalu menunggu perintah atasan, dan berinisiatif memberikan solusi atas permasalahan yang timbul.
5. Ketaatan terhadap etika kerja dan norma organisasi,  
Merupakan kesesuaian perilaku pegawai dengan nilai-nilai profesionalisme, kejujuran, dan integritas dalam bekerja. Pegawai yang menjunjung tinggi

etika kerja akan menjaga nama baik organisasi dan bertindak sesuai dengan norma yang berlaku.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

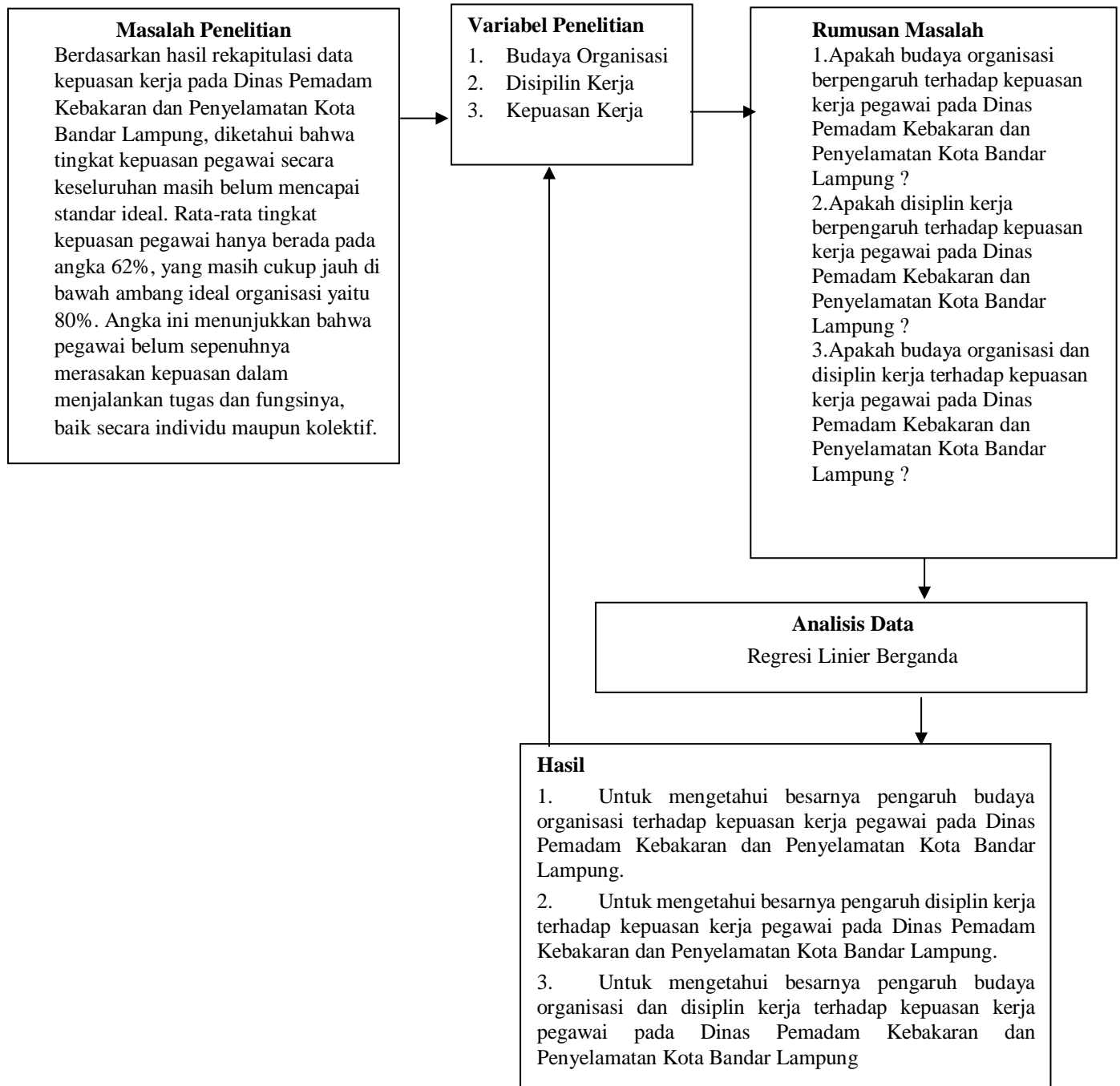
No	Nama Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	(Militri, 2021)	Pengaruh Budaya Kerja Organisasi, Gaya Kepimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Binakreasi Inti Gemilang	Budaya Kerja Organisasi, Gaya Kepimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja Karyawan	Terdapat pengaruh antara variabel independen yakni variabel Budaya Kerja Organisasi (X1), Gaya Kepimpinan (X2), Lingkungan Kerja Fisik(X3), dan Disiplin Kerja (X4) yang berpengaruh signifikan positif terhadap variabel dependen yaitu Kepuasan Kerja Karyawan (Y) pada PT.Binakreasi Inti Gemilang.
2	(Rawung et al., 2023)	Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Samudra Mandiri Sentosa Kota Bitung	Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja Karyawan	1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 4. Budaya Organisasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.



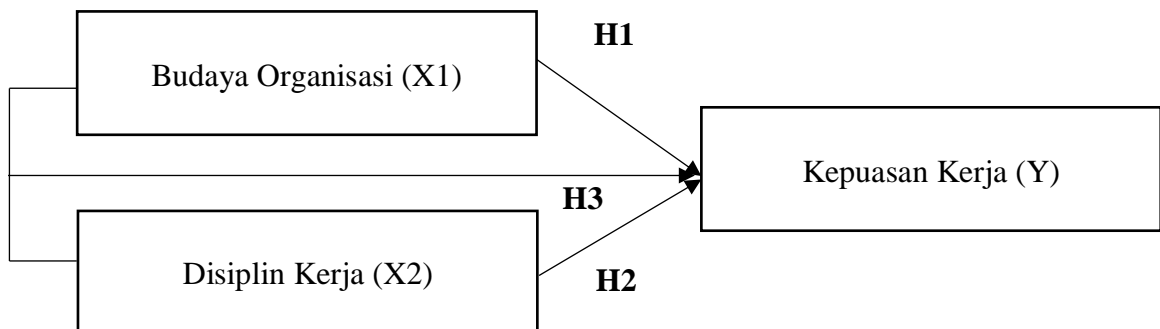
3	(Subhan & Yusuf, 2020)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Wawo Kabupaten Bima	Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Pegawai	Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja yang dibuktikan dengan nilai uji t sebesar 3,336 dan Sig 0,002. Sedangkan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai uji t 2,076 dan Sig 0,048. Selanjutnya disiplin kerja dan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja secara simultan dengan nilai uji F sebesar 6,522 dan Sig 0,005.
4	(Daroji, 2023)	Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi	Disiplin Kerja, Kompensasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Motivasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja
5	(Bunjamin & Yosepha, 2021)	Pengaruh budaya organisasi, pelatihan dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai (Studi kausal Balai Teknik Perkeretaapian Wilayah Jakarta dan Banten)	Budaya organisasi, pelatihan, disiplin kerja, kepuasan kerja pegawai	Hasil dari analisis Budaya organisasi (X1) berpengaruh langsung secara positif terhadap disiplin kerja (X3), dengan nilai koefisien jalur 0,133. Artinya faktor budaya organisasi menyebabkan peningkatan kualitas disiplin karyawan. Pelatihan (X2) berpengaruh langsung secara positif terhadap disiplin kerja

				(X3), dengan nilai koefisien jalur 0,866. Artinya peningkatan kualitas pelatihan menyebabkan peningkatan kualitas kepuasan kerja karyawan
--	--	--	--	---

## 2.6. Kerangka Pikir



## 2.7 Kerangka Pemikiran



**Gambar 2.1 Kerangka Pemilkiran**

## 2.8 Pengembangan Hipotesis

Budaya organisasi merupakan elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membentuk perilaku pegawai dalam menjalankan tugasnya. Budaya yang kuat dan positif akan membangun rasa kebersamaan, komitmen, serta keterlibatan emosional pegawai terhadap organisasi. Hal ini pada akhirnya dapat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Menurut Robbins dan Judge (2017), budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya ini mencakup nilai-nilai inti yang memengaruhi cara individu berinteraksi dan bekerja di dalam organisasi. Budaya yang mendukung nilai-nilai seperti keterbukaan, inovasi, kerja sama tim, dan keadilan akan memberikan rasa nyaman dan aman bagi pegawai dalam menjalankan aktivitasnya.

Beberapa penelitian terdahulu mendukung hubungan positif antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Budaya organisasi berperan dalam menciptakan rasa memiliki, meningkatkan loyalitas, dan membentuk persepsi positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Ketika pegawai merasakan bahwa budaya organisasi selaras dengan nilai pribadi mereka, maka kepuasan kerja akan meningkat

**H1 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kota Bandar Lampung.**

Disiplin kerja merupakan aspek penting dalam menciptakan keteraturan dan efektivitas pelaksanaan tugas di lingkungan organisasi. Disiplin yang tinggi mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan, ketepatan waktu, tanggung jawab, serta kesadaran dalam menyelesaikan pekerjaan secara profesional. Pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik cenderung memiliki kontrol diri yang kuat, serta mampu menjaga kualitas dan produktivitas kerjanya. Kepuasan kerja pada dasarnya terbentuk dari persepsi positif pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk pengalaman kerja sehari-hari. Ketika pegawai menunjukkan disiplin dalam bekerja, mereka akan merasakan pencapaian dan produktivitas yang lebih tinggi, yang pada gilirannya menumbuhkan rasa puas terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja.

Menurut Sutrisno (2016), disiplin kerja yang baik tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja, tetapi juga memberikan rasa nyaman dan percaya diri dalam bekerja. Pegawai yang terbiasa bekerja secara teratur dan patuh terhadap aturan cenderung mengalami lebih sedikit konflik, stres, dan kesalahan kerja. Hal ini dapat meningkatkan suasana kerja yang positif dan kepuasan secara emosional. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin menciptakan struktur kerja yang jelas, mengurangi ketidakpastian, dan memperkuat hubungan antara pegawai dan organisasi. Dengan demikian, ketika disiplin kerja terinternalisasi dengan baik, pegawai akan merasa lebih dihargai, dihormati, dan bangga menjadi bagian dari organisasi.

**H2 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kota Bandar Lampung.**

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan manajemen sumber daya manusia dalam organisasi. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah budaya organisasi dan disiplin kerja. Keduanya berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, produktif, dan mendukung pencapaian kinerja optimal.

Budaya organisasi memberikan arah dan pedoman perilaku bagi pegawai. Ketika budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai positif seperti keterbukaan, kerja sama tim, keadilan, dan penghargaan terhadap karyawan, maka pegawai akan merasa nyaman, dihargai, dan memiliki rasa memiliki terhadap organisasi. Hal ini menciptakan pengalaman kerja yang menyenangkan dan memengaruhi persepsi positif terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Sementara itu, disiplin kerja mencerminkan sikap patuh terhadap peraturan dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Pegawai yang disiplin cenderung bekerja secara teratur, tepat waktu, dan memiliki dedikasi tinggi terhadap pekerjaannya. Disiplin yang konsisten tidak hanya meningkatkan produktivitas individu, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang teratur dan profesional, yang berkontribusi pada kepuasan kerja.

Kombinasi antara budaya organisasi yang kuat dan perilaku disiplin yang tinggi akan menciptakan keseimbangan antara nilai bersama dan tanggung jawab individu. Dalam konteks ini, kepuasan kerja tidak hanya muncul dari faktor lingkungan sosial (seperti hubungan antarpegawai dan nilai budaya organisasi), tetapi juga dari pencapaian pribadi dan pengakuan terhadap kinerja yang teratur dan profesional.

**H3 : Budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kota Bandar Lampung**