

Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Nina Prihardini¹, Joko Suyono², Amrun Rosyid³, Damarsari Ratnasahara Elisabeth⁴

^{1,2,3} Universitas Narotama Surabaya, Indonesia

⁴ STIE Mahardika Surabaya, Indonesia

Korespondensi: joko.suyono@narotama.ac.id

Doi: 10.29138/jkis.v4i1.92

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman serta Pertanahan Kota Surabaya dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan populasi seluruh pegawai tetap sebanyak 75 orang yang menjadi sampel penelitian. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Selain itu, lingkungan kerja dan budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang pada gilirannya turut memediasi hubungan keduanya dengan kinerja pegawai. Nilai R-Square variabel kepuasan kerja sebesar 0,795 dan kinerja pegawai sebesar 0,924 menunjukkan bahwa variabel independen memberikan kontribusi besar terhadap kedua variabel tersebut. Penelitian ini memberikan rekomendasi agar instansi fokus pada peningkatan lingkungan kerja yang kondusif, pengembangan budaya organisasi yang positif, serta peningkatan kepuasan kerja guna memperbaiki kinerja pegawai secara menyeluruh.

Kata kunci: lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai, Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman serta Pertanahan Surabaya

1. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi yang semakin kompleks dan dinamis seperti saat ini, kinerja pegawai merupakan elemen kritis yang mendukung keberhasilan suatu organisasi. Kinerja pegawai bukan hanya sekadar kontribusi individual, melainkan fondasi utama yang membentuk daya saing dan keberlanjutan bagi suatu organisasi. Seiring dengan perkembangan teknologi, persaingan global, dan perubahan dalam tuntutan masyarakat, organisasi perlu memahami dan mendorong faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

Pada era kompleksitas perkembangan perkotaan, peran Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman serta Pertanahan (DPRKPP) Kota Surabaya menjadi sangat vital. Keberhasilan dan efektivitas dinas ini tidak terlepas dari kinerja para pegawainya. Kinerja pegawai menjadi nafas kehidupan bagi organisasi ini, membentuk fondasi kuat yang menggerakkan roda pelayanan publik di bidang perumahan, permukiman, dan pertanahan.

Pentingnya kinerja pegawai bagi Dinas ini dapat diurikkan melalui perjalanan setiap tugas harian. Setiap dokumen yang disusun, setiap perencanaan yang dirumuskan, dan setiap interaksi dengan masyarakat adalah jejak-jejak kinerja pegawai yang membentuk bentuk konkret dari visi dan misi DPRKPP Kota Surabaya. Bagaimana sebuah kebijakan tertanam dalam kehidupan

sehari-hari masyarakat, sejauh mana perencanaan pembangunan dapat direalisasikan, semuanya bersumber dari kinerja pegawai.

Dalam dunia yang terus berubah ini, pegawai yang berkinerja tinggi bukan hanya menjadi mesin yang menjalankan tugas rutin, tetapi juga menjadi agen perubahan. Mereka memiliki daya inovasi untuk menciptakan solusi baru dalam menghadapi tantangan perkotaan. Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman serta Pertanahan Kota Surabaya membutuhkan pegawai yang mampu berpikir dinamis, menghadapi kompleksitas, dan membawa inovasi ke dalam setiap langkah.

Kinerja pegawai tidak hanya menciptakan dampak di dalam, tetapi juga terasa di luar. Layanan yang cepat, tanggap, dan berkualitas adalah hasil langsung dari kinerja pegawai yang optimal. DPRKPP Kota Surabaya yang memiliki pegawai yang berkinerja baik akan menciptakan reputasi yang positif di mata masyarakat. Reputasi ini bukan hanya sekadar prestise, tetapi juga modal berharga dalam membangun kepercayaan dan dukungan masyarakat terhadap program-program dan kebijakan dinas.

Dalam perspektif pertanahan, keberhasilan dalam mengelola sumber daya tanah yang terbatas, menjaga keseimbangan antara kepentingan individu dan masyarakat, semuanya menggantung pada bagaimana pegawai Dinas ini menjalankan tugasnya. Kinerja pegawai membentuk fondasi pertanahan yang berkelanjutan, mengamankan hak masyarakat, dan merancang pembangunan yang terukur.

Maka, dari sudut pandang naratif, kinerja pegawai bukan sekadar serangkaian tugas rutin. Ini adalah alur cerita hidup dari sebuah organisasi yang berjuang untuk menciptakan kehidupan perkotaan yang lebih baik. Kinerja pegawai adalah cerita tentang dedikasi, inovasi, dan komitmen untuk memberikan yang terbaik bagi masyarakat, serta menjaga keberlanjutan dan keberlanjutan kualitas hidup di Kota Surabaya.

Kinerja pegawai mencakup sejumlah aspek, termasuk produktivitas, inovasi, kepatuhan terhadap standar etika, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menjadi semakin penting untuk membantu organisasi dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Menurut As'ad (2018), kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan individu dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Proses penilaian kinerja karyawan, yang mengukur bagaimana seseorang melaksanakan segala aspek terkait dengan tugas, posisi, atau peranannya di dalam suatu organisasi, umumnya dilaksanakan di dalam konteks lingkungan organisasional. Peran karyawan menjadi elemen penting dalam mencapai tujuan organisasi dan memenuhi tanggung jawab sosialnya. Kesuksesan suatu perusahaan dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditetapkan sangat bergantung pada kemampuan staf dalam menjalankan tugas-tugas mereka.

Efisiensi dalam pelaksanaan tanggung jawab karyawan dianggap sebagai kunci utama bagi keberhasilan perusahaan. Dalam setiap tindakan dan keputusan, karyawan berperan sebagai pendorong utama untuk mencapai efisiensi operasional. Kesejajaran antara kinerja individu dan tujuan organisasi menjadi pondasi yang kokoh dalam memastikan bahwa setiap kontribusi karyawan mendukung perjalanan keseluruhan organisasi.

Dalam mengevaluasi kinerja, organisasi seringkali mempertimbangkan sejauh mana karyawan dapat mengintegrasikan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya mengukur pencapaian tugas, tetapi juga sejauh mana karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan, berkolaborasi dengan tim, dan memberikan dampak positif terhadap pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

Dalam konteks ini, penghargaan terhadap kinerja yang baik dapat menjadi motivator yang kuat bagi karyawan untuk terus memberikan kontribusi optimal. Penilaian kinerja yang berfokus pada efisiensi, kualitas, dan inovasi dalam menjalankan tugas-tugasnya dapat mendorong terbentuknya lingkungan kerja yang dinamis dan produktif.

Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa kinerja merujuk pada pencapaian individu selama melaksanakan tugas yang telah dipercayakan kepadanya, yang dipengaruhi oleh pengalaman,

bakat, pengetahuan, dan waktu yang dimilikinya. Kinerja yang memuaskan adalah kinerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pimpinan organisasi. Peningkatan kinerja karyawan dianggap sebagai faktor kunci dalam meraih kesuksesan organisasi dan menjaga daya saingnya dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat.

Beberapa studi empiris terkini membuktikan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, termasuk di antaranya adalah peranan lingkungan kerja (Pratama dan Wismar'ain, 2018; Prilian dkk., 2014; Rorong, 2016, Tanjung, 2018, dan Sari, et al., 2021), budaya organisasi (Wiyanto dan Idrus, 2021; Dewi et al, 2021; Deccasari, 2019, Sugiono, 2021, Mohd Isa, et al., 2016), dan kepuasan kerja (Azhari et al, 2021; Paparang et al, 2021; Adha et al, 2019; Hendrayana et al, 2021; Egenius et al, 2020).

Menurut Nitisemito (2015), lingkungan kerja merujuk pada semua faktor yang ada di sekitar seorang pegawai dan memiliki potensi untuk mempengaruhi kinerjanya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Lingkungan kerja mencakup serangkaian faktor fisik, sosial, dan psikologis yang bersama-sama membentuk konteks di mana individu bekerja. Lingkungan kerja yang baik tidak hanya menciptakan tempat yang nyaman secara fisik, tetapi juga mendukung produktivitas, kesejahteraan, dan kepuasan karyawan.

Budaya organisasi diinterpretasikan sebagai "nilai-nilai yang membimbing sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan perilaku mereka di dalam suatu organisasi." Nilai-nilai ini memainkan peran penting dalam menentukan apakah suatu tindakan dianggap tepat atau tidak, sekaligus menentukan apakah suatu perilaku diakui atau tidak. Menurut Fahmi (2017), "Budaya organisasi adalah hasil dari proses integrasi gaya budaya dan perilaku individu yang mereka bawa sebelumnya ke dalam norma-norma dan filosofi baru, yang mencakup semangat dan kebanggaan kelompok dalam menghadapi situasi dan mencapai tujuan tertentu." Pernyataan ini mencerminkan bahwa budaya organisasi tidak hanya muncul sebagai suatu entitas statis, melainkan sebagai hasil dari interaksi yang dinamis antara nilai-nilai individu dan norma-norma organisasional. Budaya organisasi bukanlah sekadar seperangkat nilai atau norma, melainkan hasil dari dinamika kompleks antara pengalaman individu, interaksi antaranggota organisasi, dan respons terhadap tuntutan lingkungan kerja.

Torang (2014) juga menggambarkan bahwa "Budaya organisasi dapat diartikan sebagai kebiasaan yang berulang dan menjadi nilai serta gaya hidup." Pemahaman ini menekankan bahwa budaya organisasi tidak hanya tercermin dalam aturan resmi dan norma-norma tertulis, tetapi juga tercermin dalam tindakan dan kebiasaan sehari-hari yang dijalankan oleh individu-individu di dalam organisasi. Kebiasaan tersebut menjadi bagian integral dari kehidupan sehari-hari, membentuk identitas kolektif dan memberikan arah pada cara individu berinteraksi dan berkontribusi.

Sutrisno (2019) mengartikan kepuasan kerja sebagai perspektif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, terkait dengan berbagai aspek di lingkungan kerja, kerjasama sesama karyawan, imbalan yang diterima di tempat kerja, serta elemen-elemen yang terkait dengan kondisi fisik dan psikologis. Wibowo (2016) menekankan bahwa diharapkan setiap individu yang bekerja dapat merasakan kepuasan terhadap lingkungan kerjanya. Para manajer memiliki keyakinan bahwa produktivitas dapat terpengaruh oleh tingkat kepuasan kerja. Oleh karena itu, penting bagi manajer untuk memahami tindakan yang perlu diambil guna memastikan bahwa semua anggota staf merasa puas dengan pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja bukanlah sekadar pandangan individu terhadap pekerjaan, melainkan juga refleksi dari sejauh mana kebutuhan fisik dan psikologis karyawan terpenuhi di lingkungan kerja mereka. Pandangan ini selaras dengan pemahaman bahwa kepuasan kerja memiliki dampak langsung pada produktivitas dan kinerja individu dalam suatu organisasi. Dalam konteks ini, manajer memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa lingkungan kerja memberikan dukungan yang memadai untuk menciptakan kepuasan kerja yang optimal.

Dari fenomena yang ada di Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman serta Pertanahan (DPRKPP) Kota Surabaya kinerja pegawai sudah cukup baik tetapi perlu ditingkatkan lagi karena tuntutan Masyarakat semakin meningkat. Disamping itu Lingkungan

kerja yang kondusif, Budaya organisasi yang kuat dan positif, dan kepuasan pegawai perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai.

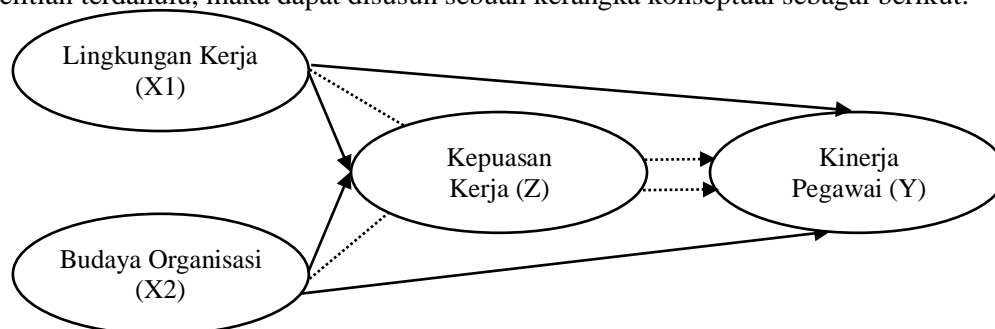
Dari beberapa penelitian terdahulu masih terjadi *gap* (kesenjangan) penelitian yaitu penelitian terdahulu juga masih terdapat *gap* (kesenjangan) penelitian antarara lain hasil penelitian Warongan, et. al. (2022) dan Wulan (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Rohim dan Gunawan (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Fauziek dan Yanuar (2021) juga membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, masih terdapat ketidak konsistenan dalam temuan penelitian yang melibatkan variabel hubungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian tambahan guna mendapatkan kejelasan dalam hasil penelitian yang dapat diterapkan secara lebih luas.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya.
3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya.
6. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
7. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan, dan manfaat penelitian, serta kajian pustaka yang telah dijelaskan sebelumnya, dan dengan merujuk pada hasil penelitian terdahulu, maka dapat disusun sebuah kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Keterangan:

————— : pengaruh parsial

..... : pengaruh simultan dan dominan

Hubungan antar variabel yang terbentuk dalam penelitian ini adalah:

1) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Pratama dan Wismar'ain, 2018; Prilian dkk., 2014; Rorong, 2016, Tanjung, 2018, dan Sari, et al., 2021) Hasil penelitian mereka

membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai (karyawan). Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Wiyanto dan Idrus (2021), Dewi et al. (2021), Deccasari (2019), Sugiono (2021), dan Mohd Isa, et al. (2016). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H2: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

3) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian tentang lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Raziq dan Maulabakhsh (2015), Taheri, R.H., et al. (2020), Budiono, H. et al. (2021), dan Rusdiana, et al. (2023). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H3: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

4) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian tentang budaya organisasi terhadap kepuasan kerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Christine, R. (2020), dan Ispik, et al. (2021). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H4: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

5) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian tentang kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Azhari et al (2021), Paparang et al (2021), Adha et al (2019), Hendrayana et al (2021) dan Egenius et al (2020). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (pegawai). Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H5: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

6) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Pratama dan Wismar'ain, 2018; Prilian dkk., 2014; Rorong, 2016, Tanjung, 2018, dan Sari, et al., 2021) Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian tentang kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Azhari et al (2021), Paparang et al (2021), Adha et al (2019), Hendrayana et al (2021) dan Egenius et al (2020). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (pegawai). Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H6: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

7) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Wiyanto dan Idrus (2021), Dewi et al. (2021), Deccasari (2019), Sugiono (2021), dan Mohd Isa, et al. (2016). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian tentang kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Azhari et al (2021), Paparang et al (2021), Adha et al (2019), Hendrayana et al (2021) dan Egenius et al (2020). Hasil penelitian ini

membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (pegawai). Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H7: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

3. METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam tesis ini adalah pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori, dan/atau hipotesis yang terkait dengan fenomena di lapangan. Penelitian ini menggunakan populasi seluruh pegawai tetap Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman serta Pertanahan Kota Surabaya sebanyak 75 orang, dan diambil sampel secara jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel penelitian karena jumlah populasi kurang dari 100 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dengan skala likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan teknik Partial Least Square (PLS) yang memfokuskan pada pengujian hubungan antar variabel laten melalui pengukuran model (outer model) dan model struktural (inner model). Validitas dan reliabilitas indikator diuji menggunakan nilai loading factor, cross loading, Average Variance Extracted (AVE), composite reliability, dan Cronbach Alpha. Model struktural diuji untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel dengan metode bootstrapping dan uji statistik t untuk menguji hipotesis. Pengujian kesesuaian model dilakukan dengan melihat nilai R-Square dan Q-Square sebagai indikator goodness of fit model, serta pengujian hipotesis menggunakan nilai t-statistik dan p-value dengan batas signifikansi 0,05. Dengan metode ini, penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

1. Deskripsi Variabel Penelitian

Tabel 1. Deskripsi variabel penelitian

Variabel	Indikator	Mean
Lingkungan Kerja	1. Lingkungan kerja saya mendapatkan cahaya atau penerangan yang memadai	4,01
	2. Suhu udara di tempat kerja saya cukup sejuk	3,73
	3. Lingkungan kerja saya memiliki sirkulasi udara yang lancar	3,59
	4. Lingkungan kerja saya sering mengalunkan musik untuk menghilangkan kejenuhan	3,65
	5. Lingkungan kerja saya sangat aman	3,60
	Rata-rata Variabel Lingkungan Kerja	3,72
Budaya Organisasi	1. Saya mengikuti kebiasaan kerja yang ada di tempat kerja saya	3,92
	2. Saya mematuhi norma-norma kerja di tempat kerja saya	3,63
	3. Saya mematuhi peraturan kerja di tempat kerja saya	3,65
	4. Saya memahami Visi Misi di Instansi tempat saya bekerja	3,57
	Rata-rata Variabel Budaya Organisasi	3,69
Kepuasan Kerja	1. Saya senang dengan pekerjaan saya	4,25
	2. Gaji yang saya terima telah sesuai dengan kontribusi yang saya berikan kepada perusahaan	4,09
	3. Manajemen di Instansi tempat saya bekerja menjalankan sistem promosi secara baik	4,00

Variabel	Indikator	Mean
	4. Saya merasa Instansi tempat saya bekerja menjalankan pengawasan secara profesional	3,96
	5. Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja saya di perusahaan	3,97
	Rata-rata Variabel Kepuasan Kerja	4,06
Kinerja Pegawai	1. Hasil pekerjaan saya sangat memuaskan pimpinan saya	4,21
	2. Beban kerja saya telah sesuai dengan tupoksi saya	3,79
	3. Saya memiliki keterampilan (skill) sesuai dengan tuntutan pekerjaan saya	3,92
	4. Saya bekerja dengan penuh kreativitas	3,85
	5. Saya sangat disiplin dalam bekerja dan mematuhi peraturan yang diterapkan di Instansi saya	3,69
	Rata-rata Variabel Kinerja Pegawai	3,89

Sumber: Olahan Peneliti, 2025

Berdasarkan Tabel 1. Deskripsi variabel penelitian, dapat dijelaskan bahwa secara umum seluruh variabel penelitian berada pada kategori cukup baik hingga tinggi. Variabel Lingkungan Kerja memiliki rata-rata skor sebesar 3,72, dengan indikator tertinggi pada penerangan yang memadai (4,01), sementara indikator terendah terdapat pada sirkulasi udara (3,59). Variabel Budaya Organisasi memperoleh rata-rata skor 3,69, di mana indikator kepatuhan terhadap norma kerja (3,63) dan pemahaman visi misi (3,57) relatif lebih rendah dibanding indikator lainnya. Variabel Kepuasan Kerja menunjukkan rata-rata skor paling tinggi yaitu 4,06, dengan indikator kepuasan terhadap pekerjaan (4,25) sebagai nilai tertinggi, sedangkan pengawasan profesional (3,96) menjadi yang paling rendah. Sementara itu, variabel Kinerja Pegawai mencatat rata-rata skor 3,89, dengan indikator tertinggi pada hasil kerja yang memuaskan pimpinan (4,21) dan indikator terendah pada kedisiplinan (3,69). Secara keseluruhan, data ini menggambarkan bahwa responden menilai kepuasan kerja berada pada tingkat paling tinggi, diikuti kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan budaya organisasi.

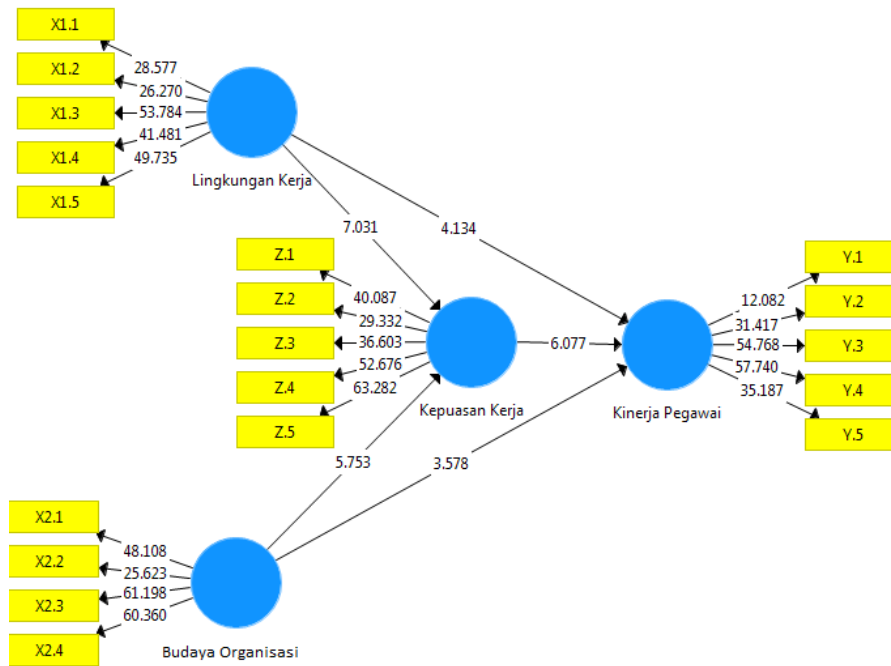
2. Outer Model

Evaluasi outer model pada penelitian ini meliputi pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, reliabilitas komposit, dan alpha Cronbach untuk memastikan indikator-indikator dalam variabel penelitian layak dan dapat dipercaya. Validitas konvergen diuji menggunakan nilai faktor muatan luar (outer loading) dengan kriteria utama nilai > 0,5. Hasil pengolahan data menggunakan aplikasi Smart-PLS menunjukkan bahwa semua indikator pada variabel Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai memiliki nilai outer loading di atas 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Validitas diskriminan diuji dengan membandingkan nilai cross loading setiap indikator terhadap variabel asli dan variabel lain. Data memperlihatkan bahwa setiap indikator memiliki nilai cross loading tertinggi pada variabel asalnya dibandingkan dengan variabel lain, menandakan validitas diskriminan yang baik. Selain itu, validitas diskriminan juga didukung oleh nilai Average Variance Extracted (AVE) yang lebih besar dari 0,5 pada semua variabel, mengkonfirmasi bahwa setiap konstruk memiliki validitas diskriminan yang memadai.

Reliabilitas indikator diuji melalui composite reliability dengan ketentuan nilai minimal 0,6. Semua variabel penelitian menunjukkan composite reliability di atas 0,9, yang berarti reliabilitas indikator dalam variabel sangat baik. Pengujian reliabilitas juga diperkuat dengan perhitungan Cronbach alpha, dimana semua variabel memiliki nilai di atas 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki konsistensi internal yang tinggi dan dapat diandalkan sebagai pengukur konstruk penelitian. Dengan demikian, keseluruhan evaluasi outer model mengindikasikan bahwa semua indikator pada masing-masing variabel valid dan reliabel untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

3. Inner Model



Gambar 1. Inner Model

a. Uji Keباikan Model (*Goodness of Fit*)

Penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai *coefficient determination (R-Square)* dan *Q-Square*. Mengacu pada hasil olah data yang dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai R-Square

Variabel	Nilai R-Square
Kepuasan Kerja	0,795
Kinerja Pegawai	0,924

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2023

Sesuai dengan data pada tabel 5.13, dapat diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel Kepuasan Kerja adalah 0,795. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh Lingkungan kerja, dan Budaya Organisasi sebesar 79,5,9%. Kemudian untuk nilai *R-Square* yang diperoleh variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,924 Nilai tersebut menjelaskan bahwa Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh Lingkungan kerja, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja sebesar 92,4%.

Evaluasi kesesuaian model dapat diperoleh melalui penilaian nilai Q-Square. Q-Square memiliki konsep yang mirip dengan koefisien determinasi (R-Square) pada analisis regresi, di mana kenaikan nilai Q-Square menunjukkan peningkatan kecocokan model dengan data. Berikut adalah hasil perhitungan nilai Q-Square yang telah dilakukan:

Tabel 3. Nilai Q Square

Variabel	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kepuasan Kerja	375,000	134,263	0,642
Kinerja Pegawai	375,000	118,924	0,683

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2023

Berdasar data tabel 5.14, dapat diketahui bahwa nilai *Q-Square* variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,642, dan variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,683. Nilai *Q-Square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model memiliki nilai *predictive relevance*. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini bisa dinyatakan telah mempunyai *goodness of fit* yang baik.

4. Uji Hipotesis

Mengacu pada analisis data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini. Uji hipotesis dilakukan dengan mengevaluasi nilai T-Statistics dan P-Values. Hipotesis penelitian dapat dianggap diterima jika P-Values < 0,05, sesuai dengan pandangan Yamin dan Kurniawan (2011). Berikut adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui inner model.

Tabel 4. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Pengaruh	Original Sample	T-statistics	P-Values	Keputusan
H1	Lingkungan kerja → Kinerja Pegawai	0,308	4,134	0,000	Diterima
H2	Budaya Organisasi → Kinerja Pegawai	0,297	3,578	0,000	Diterima
H3	Lingkungan kerja → Kepuasan Kerja	0,509	7,031	0,000	Diterima
H4	Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0,413	3,753	0,000	Diterima
H5	Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0,402	6,077	0,000	Diterima

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2024

Tabel 5. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh	Original Sample	T-statistics	P-Values	Keputusan
Lingkungan kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0,205	4,692	0,000	Diterima
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0,166	3,994	0,000	Diterima

Sumber Data : Hasil Olahdata PLS 2024

Berdasarkan hasil data pada tabel 4 dan 5 di atas, dapat diketahui bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
- Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
- Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Kepuasan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
- Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kerja Melalui Kepuasan.
- Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja memiliki P values sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut berarti variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kerja Melalui Kepuasan Kerja.

4.2 Pembahasan

1. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Merujuk pada hasil pengujian hipotesis dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Arah hubungan kedua variabel adalah positif, yang berarti kedua variabel berbanding lurus. Hasil tersebut menegaskan bahwa perubahan yang terjadi pada variabel Lingkungan Kerja akan diikuti oleh perubahan kinerja Pegawai secara searah. Jika Lingkungan Kerja yang berjalan di organisasi baik maka akan diikuti oleh kinerja Pegawai yang tinggi. Sebaliknya, Lingkungan Kerja yang buruk akan membuat kinerja Pegawai rendah.

Hasil penelitian yang menyatakan Lingkungan Kerja memengaruhi kinerja Pegawai sesuai dengan teori Lingkungan Kerja yang menekankan peran lingkungan fisik dalam menciptakan rama nyaman saat bekerja sehingga berdampak pada Kinerja Pegawai. Lingkungan Kerja cenderung menciptakan suasana kerja yang nyaman, kondusif dan mendukung kerja pegawai sehingga dapat menumbuhkan proviktivitas kerja pegawai.

Sejumlah penelitian empiris telah menunjukkan korelasi positif antara Lingkungan Kerja yang kondusif dan kinerja Pegawai. Lingkungan kerja yang mampu memberikan suasana nyaman, mendukung tugas pegawai, dan menciptakan kondisi yang positif cenderung membuat kepuasan kerja pegawai yang tinggi.

Penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Pratama dan Wismar'ain, 2018; Prilian dkk., 2014; Rorong, 2016, Tanjung, 2018, dan Sari, et al., 2021) Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai (karyawan).

Lingkungan Kerja yang kondusif yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai menunjukkan bahwa organisasi memahami kebutuhan pegawai atas lingkungan kerja yang baik. Kebutuhan pegawai yang diperhatikan oleh orgasasi dapat berdampak kepada kinerja yang tinggi. Lingkungan kerja yang memberikan suasana yang nyaman saat bekerja dapat meningkatkan Kinerja pegawai.

Berdasar data deskripsi variabel dapat diketahui bahwa kinerja Pegawai termasuk tinggi. Hal tersebut tidak terlepas dari Lingkungan Kerja dalam penelitian ini termasuk tinggi, yang berarti memiliki mampu memberikan suasana yang nyaman, aman, dan mendukung kerja pegawai. Lingkungan Kerja yang positif selanjutnya dapat menciptakan kinerja pegawai yang tinggi.

Dengan demikian, teori-teori dan fakta-fakta ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja yang baik memiliki dampak positif terhadap Kinerja Pegawai. Lingkungan kerja yang dapat memberikan rasa nyaman, aman pegawai akan cenderung mencapai hasil yang lebih baik dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Mengacu pada hasil pengujian hipotesis dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi memengaruhi Kinerja Pegawai. Arah hubungan kedua variabel menunjukkan positif, yang bermakna bahwa kedua variabel berbanding lurus. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa perubahan yang terjadi pada variabel Budaya Organisasi akan berdampak kepada keinerja Pegawai secara berbanding lurus. Jika Budaya organisasi baik maka akan diikuti oleh kinerja Pegawai yang tinggi. Demikian juga sebaliknya, budaya organisasi yang buruk akan berefek kepada rendahnya kinerja Pegawai.

Hasil penelitian yang menyatakan budaya organisasi memengaruhi kinerja Pegawai sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi terdiri dari kebiasaan, sikap, peraturan, dan nilai dapat menopang kinerja pegawai. Budaya organisasi memengaruhi perilaku dan tindakan Pegawai dalam bentuk produktivitas melalui penerimaan dan internalisasi nilai-nilai tersebut.

Nilai dan norma dalam budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk sikap dan perilaku Pegawai. Jika nilai-nilai organisasi selaras dengan nilai-nilai individu Pegawai, hal ini dapat meningkatkan Kinerja pegawai. Pegawai menjadi lebih produktif di tengah budaya organisasi yang baik.

Budaya organisasi yang dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan secara cepat dapat memberikan keunggulan kompetitif. Pegawai yang merasa bahwa budaya mendukung inovasi dan fleksibilitas lebih mungkin berkinerja tinggi dalam menghadapi tantangan baru, dibandingkan pegawai yang tidak mendapatkan dukungan budaya organisasi.

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Wiyanto dan Idrus (2021), Dewi et al. (2021), Deccasari (2019), Sugiono (2021), dan Mohd Isa, et al. (2016). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi yang baik memiliki dampak besar terhadap Kinerja Pegawai. Pegawai yang memiliki dukungan budaya organisasi cenderung lebih terlibat aktif dan produktif dalam bekerja. Budaya organisasi yang memberikan dukungan, umpan balik konstruktif, dan pengakuan atas pencapaian Pegawai dapat meningkatkan Kinerja pegawai. Budaya organisasi yang memberikan arah yang jelas, memberikan inspirasi, dan memberikan kesempatan yang luas kepada pegawai untuk berkembang dapat menciptakan produktivitas yang tinggi.

Budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap Kinerja pegawai dalam organisasi. Dengan memahami dan mengembangkan budaya organisasi, organisasi dapat menciptakan kondisi yang mendukung produktivitas Pegawai.

Berdasarkan teori-teori tersebut dan temuan empiris, dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi memiliki peran besar dalam mendorong Kinerja Pegawai. Budaya organisasi yang mampu menuntun sikap, nilai, perilaku, dan kebiasaan pegawai yang baik dapat meningkatkan Kinerja Pegawai.

Dengan demikian, teori-teori dan fakta-fakta ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk sikap, perilaku, dan kinerja Pegawai. Budaya organisasi yang positif, inklusif, dan sesuai dengan nilai-nilai individu dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja Pegawai dalam jangka panjang.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian hipotesis menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Pegawai. Hubungan antara kedua variabel tersebut positif. Hasil itu menegaskan bahwa perubahan yang ada pada variabel Lingkungan Kerja akan berefek kepada perubahan variabel Kepuasan secara sesarah. Apabila Lingkungan Kerja berjalan dengan baik maka akan berdampak pada peningkatan Kepuasan Pegawai. Namun, jika Lingkungan Kerja yang buruk maka Kepuasan pun akan menurun.

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan mempengaruhi Kepuasan relevan dengan teori yang ada. Teori Lingkungan Kerja yang mencakup lingkungan fisik dapat memberikan suasana kondusif dan kepuasan kerja Pegawai.

Penelitian tentang lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Raziq dan Maulabakhsh (2015), Taheri, R.H., et.al. (2020), Budiono, H. et. al. (2021), dan Rusdiana, et.al. (2023). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Lingkungan Kerja yang kondusif yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai menunjukkan bahwa organisasi memahami kebutuhan pegawai atas lingkungan kerja yang baik. Kebutuhan pegawai yang diperhatikan oleh organisasi dapat berdampak kepada kepuasan kerja yang tinggi. Lingkungan kerja yang memberikan suasana yang nyaman saat bekerja dapat meningkatkan Kepuasan Kerja pegawai.

Berdasar data deskripsi variabel dapat diketahui bahwa kinerja Pegawai termasuk tinggi. Hal tersebut tidak terlepas dari Lingkungan Kerja dalam penelitian ini termasuk tinggi, yang berarti mampu memberikan suasana yang nyaman, aman, dan mendukung kerja pegawai. Lingkungan Kerja yang positif selanjutnya dapat menciptakan kepuasan kerja pegawai yang tinggi.

Dengan demikian, teori-teori dan fakta-fakta ini menunjukkan bahwa lingkungan organisasi memainkan peran penting dalam membentuk sikap, kepuasan, dan kinerja Pegawai.

Lingkungan kerja yang kondusif sesuai dengan kebutuhan pegawai yang dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja Pegawai dalam jangka panjang.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pengujian hipotesis, menegaskan bahwa Budaya Organisasi mempengaruhi Kepuasan Pegawai. Arah hubungan antara kedua variabel positif. Hal tersebut berarti budaya organisasi yang baik akan mendukung Kepuasan Pegawai. Sebaliknya, budaya organisasi yang buruk memberi efek penurunan Kepuasan Pegawai.

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi akan mempengaruhi Kepuasan Pegawai sebagaimana teori yang ada. Budaya organisasi yang mendukung sikap, kebiasaan, peraturan, dan nilai yang positif dapat menciptakan rasa keterlibatan yang tinggi di antara Pegawai. Keterlibatan pegawai dapat menjadi sumber Kepuasan kerja, terutama jika Pegawai merasa bahwa organisasi memiliki budaya yang menghargai pegawai dalam bentuk penghargaan, kompensasi, pengembangan karir, pengawasan yang baik.

Penelitian tentang budaya organisasi terhadap kepuasan kerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Christine, R. (2020), dan Ispik, et. al. (2021). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Budaya organisasi yang mendorong kebijakan penghargaan dan pengakuan dapat meningkatkan Kepuasan Pegawai. Pengakuan atas pencapaian, baik berupa reward finansial atau non-finansial, dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pegawai akan merasa dihargai dan diperhatikan kebutuhannya.

Budaya organisasi berperan penting dalam membentuk norma dan perilaku di tempat kerja. Jika nilai-nilai dan norma dalam budaya organisasi mendukung kepercayaan diri pegawai, hal ini dapat meningkatkan semangat dan produktivitas Pegawai. Kondisi ini pada akhirnya akan membuat pegawai merasa puas dengan pekerjaan yang selama ini dijalankan.

Budaya organisasi yang mendukung keterlibatan Pegawai berkontribusi pada Kepuasan kerja yang tinggi. Pegawai yang merasa terlibat dalam budaya yang positif cenderung lebih terdorong untuk merasa puas dengan pekerjaannya. Budaya organisasi inklusif yang menghargai keberagaman dapat meningkatkan Kepuasan kerja pegawai, terutama di organisasi yang memahami kebutuhan pegawai. Organisasi dengan budaya inisiatif dan dukungan terhadap inovasi cenderung memiliki pegawai yang puas dengan tugas-tugas yang dijalankan selama ini.

Dengan demikian, budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai, norma-norma, dan praktik-praktik yang mendukung kebutuhan pegawai dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap tingkat Kepuasan Kerja pegawai. Budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan, partisipasi, dan pengakuan cenderung menciptakan kepuasan kerja Pegawai.

5. Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja Pegawai. Arah kedua variabel berbanding lurus yang dapat diketahui dari tanda positif, yang berarti perubahan dalam Kepuasan berdampak pada kinerja Pegawai. Adanya Kepuasan kerja yang tinggi akan diikuti oleh kinerja Pegawai yang tinggi. Sebaliknya, rendahnya Kepuasan kerja akan berefek pada kinerja Pegawai yang buruk.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori menurut Abraham Maslow, kebutuhan manusia dapat dibagi menjadi lima tingkat hierarki: fisik, keamanan, sosial, harga diri, dan aktualisasi diri. Teori ini menyiratkan bahwa Pegawai yang merasa terpenuhi kebutuhannya akan merasa puas dengan pekerjaannya yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian tentang kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Azhari et al (2021), Paparang et al (2021), Adha et al (2019), Hendrayana et al (2021) dan Egenius et al (2020). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (pegawai).

Pegawai yang merasa terlibat dan puas dengan pekerjaannya memiliki tingkat absensi yang lebih rendah, produktivitas yang lebih tinggi, dan tingkat kinerja yang lebih baik. Adanya kompensasi, penghargaan dan pengembangan karier, pengawasan, dan relasi dengan rekan kerja yang baik telah terbukti menjadi faktor Kepuasan yang efektif dalam meningkatkan kinerja. Faktor-faktor kepuasan pekerjaan, dapat memiliki dampak yang lebih berkelanjutan terhadap kinerja Pegawai daripada insentif finansial semata.

Berdasarkan data deskripsi variabel dapat diketahui bahwa kinerja Pegawai yang sudah tinggi, yang berarti sudah sesuai ekspektasi organisasi. Hal itu tidak terlepas dari adanya Kepuasan yang tinggi. Kepuasan yang baik akan mendorong terciptanya kinerja Pegawai yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

Sesuai dengan teori-teori dan temuan empiris ini, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Pegawai memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Manajemen yang mampu memahami dan memenuhi kebutuhan serta harapan Pegawai dapat menciptakan lingkungan kerja, sehingga meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

6. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Merujuk pada uji hipotesis, dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja mempengaruhi kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Hubungan antara ketiga variabel tersebut memiliki arah yang positif. Hasil itu menegaskan bahwa baik kuat atau lemahnya Kepuasan yang ada pada Pegawai akan mendukung pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan arah yang berbanding lurus. Hal itu memiliki makna jika Kepuasan terjadi peningkatan maka akan diikuti oleh adanya pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang juga meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi oleh tingkat Lingkungan Kerja yang ada dalam organisasi. Lingkungan Kerja mencakup penerangan/cahaya di tempat kerja, temperatur/suhu udara di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, musik di tempat kerja, dan keamanan di tempat kerja dapat mendorong motivasi kerja. Lingkungan Kerja yang baik pada organisasi dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks Lingkungan Kerja, adanya lingkungan yang kondusif yang mendukung Kepuasan Pegawai dapat memberikan menciptakan Kinerja Pegawai.

Studi tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Pratama dan Wismar'ain, 2018; Prilian dkk., 2014; Rorong, 2016, Tanjung, 2018, dan Sari, et al., 2021) Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Sementara itu, penelitian tentang kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Azhari et al (2021), Paparang et al (2021), Adha et al (2019), Hendrayana et al (2021) dan Egenius et al (2020). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (pegawai).

Lingkungan Kerja yang nyaman kondusif, dan mendukung kerja dapat menciptakan rasa puas pegawai. Lingkungan kerja yang memadai secara fisik dapat menciptakan kondisi yang nyaman untuk bekerja pegawai yang pada akhirnya dapat membentuk kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja yang mendukung, dapat berdampak pada kepuasan kerja pegawai saat menjalankan tugas. Faktor-faktor lingkungan fisik yang mendukung dapat mendukung Kepuasan kerja pegawai.

Lingkungan Kerja yang mampu mendukung Kepuasan Pegawai dapat membawa dampak positif terhadap kinerja pegawai. Pegawai akan puas saat didukung oleh lingkungan kerja fisik yang memadai. Rasa puas terhadap pekerjaannya akan berdampak kepada hasil kerja yang tinggi, berkualitas, lebih kreatif, dan memahami tugas pekerjaannya.

7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat dinyatakan bahwa Budaya organisasi mempengaruhi kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Tanda hubungan antara ketiga variabel tersebut

positif yang berarti arah hubungannya berbanding lurus. Hasil itu menyatakan bahwa Kepuasan Kerja yang kuat dapat mendorong adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai.

Hasil penelitian ini selaras dengan teori yang menyatakan bahwa budaya kerja yang mendukung dapat membentuk kepuasan kerja yang pada akhirnya akan menciptakan kinerja pegawai yang tinggi. Lingkungan kerja yang penuh dengan norma, nilai aturan yang mendukung akan membentuk rasa puas atas pekerjaan pegawai yang selama ini dijalani. Jika budaya organisasi memiliki nilai-nilai yang mendukung Kepuasan kerja, hal ini dapat meningkatkan Kepuasan Pegawai untuk berkinerja tinggi.

Budaya organisasi memiliki peran sentral dalam membentuk dan memelihara kepuasan kerja pegawai. Budaya kerja yang menekankan nilai-nilai seperti kebiasaan, sikap positif, peraturan yang mendukung, dan nilai atau norma yang baik individu dapat menciptakan Kepuasan kerja yang tinggi.

Budaya organisasi yang baik dapat menciptakan Kepuasan Pegawai, yang tercermin dari adanya kepuasan atas pekerjaannya, merasa layak atas gaji yang diberikan, sistem promosi dan pengawasan serta relasi dengan rekan kerja. Pegawai merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih terlibat dalam pekerjaan. Budaya organisasi yang memberikan rasa memiliki organisasi dapat meningkatkan Kepuasan kerja. Budaya Organisasi yang baik memberikan Pegawai rasa kepemilikan dan kontrol atas pekerjaan mereka.

Budaya organisasi yang mendorong penghargaan dan pengakuan atas pencapaian Pegawai dapat meningkatkan Kepuasan Kerja. Pegawai cenderung lebih merasa puas ketika mereka merasa dihargai dan diberi pengakuan atas kontribusi mereka

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Wiyanto dan Idrus (2021), Dewi et al. (2021), Deccasari (2019), Sugiono (2021), dan Mohd Isa, et al. (2016). Hasil penelitian mereka membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian tentang kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Azhari et al (2021), Paparang et al (2021), Adha et al (2019), Hendrayana et al (2021) dan Egenius et al (2020). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (pegawai).

Organisasi dengan budaya yang mendukung keterlibatan dan kepuasan Pegawai cenderung memiliki tingkat Kepuasan yang lebih tinggi. Pegawai yang merasa terlibat dalam budaya yang positif lebih puas untuk berkinerja tinggi. Organisasi yang memahami dan mendukung kebutuhan psikologis Pegawai, seperti kebutuhan akan pengakuan dan pencapaian, dapat meningkatkan kinerja mereka.

Budaya organisasi yang mendorong kolaborasi dan dukungan antar Pegawai dapat menciptakan kepuasan kerja, terutama jika nilai-nilai tersebut selaras dengan kebutuhan individu. Dengan demikian, budaya organisasi yang mendukung Kepuasan kerja dapat berdampak positif pada kinerja Pegawai. Budaya organisasi yang dapat memberikan kepuasan kerja menciptakan makna pada pekerjaan yang dijalankan oleh pegawai, dan mendukung pencapaian tujuan individu dan organisasi.

5. PENUTUP

Dalam mengambil kesimpulan dari studi ini, telah dilakukan analisis mendalam terkait pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Pegawai melalui Kepuasan pada Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya memberikan gambaran yang komprehensif. Kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya. Lingkungan kerja yang kondusif cenderung akan memberikan kontribusi positif terhadap semangat kerja, memberikan dukungan Pegawai, dan meningkatkan performa kerja pegawai .

- 2) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya. Budaya organisasi yang positif akan menciptakan kondisi yang mendukung kinerja Pegawai.
- 3) Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya. Lingkungan Kerja dalam organisasi yang baik, akan berimbas kepada dorongan atau semangat kerja Pegawai.
- 4) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya. Budaya organisasi yang baik, akan mendorong kinerja Pegawai yang tinggi. Budaya organisasi yang positif akan mendorong semangat kerja (Kepuasan) Pegawai.
- 5) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya. Kepuasan kerja yang besar, akan mendorong kinerja Pegawai yang tinggi.
- 6) Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Pegawai. Kepuasan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya. Kepuasan kerja yang besar, akan mendorong kinerja Pegawai yang tinggi. Lingkungan Kerja yang baik di perusahaan dapat mendorong Kepuasan Pegawai, sehingga dapat mendorong Pegawai untuk bersemangat dalam bekerja yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja Pegawai..
- 7) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Pegawai. Kepuasan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Permukiman Serta Pertanahan Kota Surabaya. Kepuasan kerja yang besar, akan mendorong kinerja Pegawai yang tinggi. Budaya organisasi di perusahaan yang mendukung dan meningkatkan Kepuasan kerja, dapat menciptakan Budaya Organisasi yang positif yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja Pegawai.

Mengacu pada kesimpulan penelitian, dapat diberikan saran-saran kepada perusahaan yang berfokus pada optimalisasi pengembangan Lingkungan Kerja, budaya organisasi, dan peningkatan Kepuasan kerja, untuk meningkatkan kinerja Pegawai dan efektivitas organisasional secara holistik, serta saran untuk penelitian selanjutnya.

- 1) Untuk Instansi (organisasi)
 - a. Instansi (organisasi) disarankan untuk mengembangkan Lingkungan Kerja yang efektif, sesuai dengan kondisi organisasi dan kebutuhan individu. Fokus pada pengembangan Lingkungan Kerja yang mampu meningkatkan Kepuasan dan meningkatkan kinerja Pegawai.
 - b. Menyadari dampak budaya organisasi terhadap Kepuasan dan kinerja Pegawai, instansi (organisasi) dapat mempertimbangkan implementasi program pengembangan budaya organisasi. Hal ini melibatkan upaya yang terarah untuk membentuk nilai-nilai, norma-norma organisasi, yang dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.
 - c. Memahami peran Kepuasan sebagai variabel intervening, instansi (organisasi) disarankan untuk fokus pada upaya mendorong Kepuasan kerja. Hal ini dapat diraih melalui kebijakan yang mendukung, seperti kompensasi, pengembangan karir, penghargaan yang baik. Kepuasan yang tinggi dapat mendorong Lingkungan Kerja dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja Pegawai.
2. Untuk Penelitian selanjutnya
 - a. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan dengan melakukan analisis komparatif di tingkat vertikal dan horizontal. Penelitian ini dapat melibatkan perusahaan sejenis di wilayah geografis lain atau bahkan sektor industri yang berbeda untuk memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh tentang hubungan antara Lingkungan Kerja, budaya organisasi, Kepuasan kerja dan kinerja Pegawai.
 - b. Melakukan penelitian serupa di berbagai jenis organisasi atau sektor industri dapat memberikan pemahaman yang lebih kaya mengenai bagaimana variabel-variabel tersebut saling berinteraksi dalam konteks yang berbeda. Perbedaan ini dapat mencakup organisasi nirlaba, swasta, atau bahkan sektor pemerintahan di wilayah yang berbeda.

- c. Untuk menggali lebih dalam, penelitian selanjutnya dapat memperdalam pengukuran terkait variabel Lingkungan Kerja, budaya organisasi, Kepuasan kerja dan kinerja Pegawai. Hal ini termasuk pengukuran spesifik terkait jenis Lingkungan Kerja, Budaya organisasi, dan aspek Kepuasan yang paling berpengaruh, untuk memberikan gambaran yang lebih detail dan kontekstual.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, S., et al. (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan Dan ESDM Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, Vol. 2 No 1 Januari 2019.
- Anoraga, P. (2019). *Manajemen Bisnis*. Semarang: PT. Rineka Cipta.
- As'ad, M. (2018). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Azhari, Z., et al. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *FORUM EKONOMI*, 23 (2) 2021.
- Budiono, H. et. al. (2021). The Effect of Work Environment on Work Satisfaction Among PWC Indonesia Employees with Motivation as Mediating Variable. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 570 Proceedings of the International Conference on Economics, Business, Social, and Humanities (ICEBSH 2021).
- Cascio, W. F. (2015). *Managing Human Resources*. New York: The McGrawHill Companies.
- Christine, R. (2020). Impact of Organizational Culture on Employee Satisfaction: A Case of Hilton Hotel, United Kingdom. *Journal of Economics and Business* Vol.3, No.1, 2020: 432-437 ISSN 2615-3726.
- Davis, K. (2015). *Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill.
- Deccasari. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada PT Karya Mekar Dewatamali di Kota Jombang, *Akuntansi Bisnis & Manajemen (ABM)*, Volume 25, 44 Nomor 1, April 2019.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, S., et al. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ. *Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia* p-ISSN: 2541-0849 e-ISSN : 2548-1398.
- Effendy, P.S. (2015). *Budaya organisasi, budaya perusahaan, budayakerja*. Medan: USU Press
- Egenius et al. (2020). The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Loyalty at Credit Union (CU) Corporation of East Kutai District, East Kalimantan. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding* Volume 7, Issue 10 October, 2020.
- Egenius, S., et al. (2020). The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Loyalty at Credit Union (CU) Corporation of East Kutai District, East Kalimantan. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, Volume 7, Issue 10, October, 2020.
- Fahmi, Irham. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Fauziek dan Yanuar. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stress Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, Volume III No. 3/2021.
- Gibson, (2017). *Organization, Behavior, Structure & Process*, edition 10. Boston. USA
- Gomes, F. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Terjemahan)*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Hendrayana, I.G.N.B, et al, (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Komitmen Organisasi. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, Nopember 2021, Vol. 1 (No. 4).
- Ispik, et. al. (2021). The Role of Organizational Culture on Employee Satisfaction and Performance. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, Volume 525. Proceedings of the 2nd International Conference on Social Sciences Education (ICSSE 2020).
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. (2016). *Perilaku Organisasi, Terjemahan: Erly Suandy*. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthan, F. (2015). *Organization of Behavior*, Eight Edition. New York: Penerbit McGrahill,
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manullang, (2016). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis dan Jackson. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moerir, (2015). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mohd Isa, et al. (2016). The Influence of Organizational Culture on Employees' Performance: Evidence from Oman. *Journal of Entrepreneurship and Business*, Vol. 4, Issue 2, pp. 1 - 12. Dec. 2016.
- Nawawi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada,.
- Nitisemito, A., (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka setia.
- Notoatmodjo, S. (2018). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Paparang, N.C.P., e al. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, Vol. 2 No. 2, 2021.
- Pratama, Y.F., & Wismar'ain, D., (2018). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, Vol. 1 No. 1 - Oktober 2018.
- Prilian, N.M.R., Indrawati, Y., & Mananda, I.GPB.S., (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Mitra Global Holiday Jimbaran Bali. *Jurnal IPTA*, Vol. 2 No. 1, 2014.
- Raziq dan Maulabakhsh (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance* 23 (2015) 717 – 725
- Riggio, R. E. (2015). *Introduction to Industrial/Organizational Psychology*. New Jersey: Pearson Education.
- Rivai, V.Z. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisike-7*. Depok, Jakarta: PT RAJAGRAFINDO.
- Robbins, S.P. (2018). *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Edisi Kedelapan, Terjemahan Pujaatmaka Hadyana. Jakarta: PT. Prenhallindo
- Rohim dan Gunawan. (2019). Pengaruh Restruktisasi Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo. *Majalah Ilmiah "DIAN ILMU"* Vol.18 No.2 April 2019.
- Rorong, S.V., (2016). The Impact of Physical Work Environment Toward Employee Performance At PT. Bank Negara Indonesia Manado Regional Office. *Jurnal EMBA*, Vol.4 No.1 Maret 2016.
- Rusdiana, et.al. (2023). The Effect of Work Environment, Reward, and Work Culture on Work Motivation and Job Satisfaction as Intervening Variables in Indonesian Go-Jek Drivers. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, Volume 6 Issue 1 January 2023.
- Sari, A.M., et.al. (2021). The Effect of the Work Environment on Employee Performance with Motivation as a Mediation Variables. *International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity* Vol.12, No. 1, (2021).

- Sastradipoera, K. (2016). *Pengembangan dan Pelatihan Suatu Pendekatan. Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappa-Sigma.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Simanjuntak, P.J. (2015). *Manajemen Evaluasi Kinerja*. Edisi Ketiga. Cetakan. Keempat. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sirait Jumaira. (2016). Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi Sekolah, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Tapanuli Utara, *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan*. 1(3), 1-10.
- Sofyandi. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha. Ilmu.
- Sugiono, E., et.al. (2021). The Influence of Organizational Culture On Employee Performance: Job Satisfaction As An Intervening. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, Vol-5, Issue-3, September 2021.
- Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA
- Sutrisno, E. (2019). *Budaya Organisasi*. Jakarta : Prenada.
- Taheri, R.H., et.al. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *EJBMR, European Journal of Business and Management Research* Vol. 5, No. 6, December 2020.
- Taliziduhu, N. (2012), *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta,
- Tanjung, et.al. (2018). The Effect of Work Environment and training on Work Performance through work Motivation in General Staff Personnel Army. *International Journal of Business and Applied Social Science (IJBASS)*. VOL: 4, ISSUE: 1 January 2018.
- Torang, S. (2014). *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: ALFABETA
- Warongan, et. al. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Jordan Bakery Tomohon. *Jurnal EMBA* Vol.10 No.1 Januari 2022.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Edisi 5. Surabaya: Rajawali Pers.
- Wiyanto dan Idrus. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Putra Sinar Permaja (South Quarter). *Jurnal Disrupsi Bisnis*, Vol. 4, No.1, Januari 2021 (1-12).
- Yukl, G. (2015). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.