

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan bagian penting dalam sebuah penelitian yang berfungsi untuk memberikan landasan teoritis serta konteks akademis yang relevan dengan topik yang dikaji. Bagian ini menyajikan berbagai teori, konsep, dan temuan penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam memahami permasalahan serta membangun kerangka berpikir yang sistematis. Dengan mengacu pada literatur yang telah ada, peneliti dapat mengidentifikasi kesenjangan penelitian, memperkuat argumen, serta memastikan bahwa studi yang dilakukan memiliki kontribusi ilmiah yang jelas. Oleh karena itu, dalam tinjauan pustaka ini akan dibahas berbagai perspektif teoritis serta hasil penelitian sebelumnya yang mendukung analisis terhadap permasalahan yang diteliti.

Selain sebagai dasar dalam pengembangan kerangka teoretis, tinjauan pustaka juga memiliki peran strategis dalam merumuskan hipotesis serta menentukan metode penelitian yang tepat. Dengan menelaah studi-studi terdahulu, peneliti dapat mengevaluasi pendekatan yang telah digunakan serta mempertimbangkan variabel budaya organisasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitian kuantitatif, tinjauan pustaka dapat membantu dalam mengidentifikasi variabel independen dan dependen yang telah digunakan dalam penelitian sebelumnya, sehingga dapat dilakukan perbandingan atau

pengembangan lebih lanjut. Sementara dalam penelitian kualitatif, tinjauan pustaka berfungsi sebagai referensi dalam memahami makna, konteks, serta dinamika yang melatarbelakangi suatu fenomena. Oleh karena itu, dalam tinjauan pustaka ini, berbagai sumber literatur yang kredibel dan relevan akan dikaji secara sistematis guna memastikan bahwa penelitian yang dilakukan memiliki kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan.

2.1.1 Budaya Organisasi

2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan, asumsi, atau norma yang telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggota sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah dalam organisasi (Edy, 2019: 1-2). Hal ini menekankan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman bagi karyawan dalam berperilaku dan mengambil keputusan, sehingga menciptakan konsistensi dan kohesi dalam operasional sehari-hari. Selain itu, budaya yang kuat dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi tingkat *turnover*, karena individu merasa lebih terikat dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi.

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi (Hari, 2019: 14). Pendekatan ini menyoroti bahwa budaya organisasi terbentuk melalui proses historis dan interaksi sosial yang panjang, di mana nilai-nilai dan norma-norma tersebut menjadi landasan dalam menghadapi tantangan dan dinamika lingkungan bisnis.

Budaya organisasi adalah filosofi dasar yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi (Saiful, 2018: 34). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya berkaitan dengan aspek formal seperti kebijakan dan prosedur, tetapi juga mencakup elemen-elemen informal seperti ritual, simbol, dan cerita yang diwariskan antar generasi karyawan.

Dari berbagai pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, dan keyakinan yang menjadi pedoman bagi individu dalam suatu organisasi untuk berperilaku dan mengambil keputusan. Budaya ini terbentuk melalui proses yang panjang serta interaksi sosial antar anggota organisasi, sehingga menciptakan konsistensi dalam operasional sehari-hari. Keberadaan budaya organisasi yang kuat memiliki dampak terhadap kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan, di mana budaya yang baik dapat meningkatkan loyalitas karyawan, mengurangi tingkat *turnover*, serta membantu organisasi beradaptasi dengan dinamika lingkungan bisnis. Selain itu, budaya organisasi tidak hanya tercermin dalam kebijakan dan prosedur formal, tetapi juga dalam elemen-elemen informal seperti simbol, ritual, dan nilai-nilai yang diwariskan antar generasi karyawan. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai budaya organisasi menjadi esensial bagi manajemen sumber daya manusia dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif, sekaligus mendorong efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya.

2.1.1.2 Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi dalam menjalankan tugas dan berinteraksi satu sama lain. Salah satu cara untuk memahami dan mengukur budaya organisasi adalah melalui indikator-indikator yang mencerminkan sejauh mana nilai-nilai tersebut diterapkan dalam aktivitas organisasi. Indikator budaya organisasi memberikan gambaran mengenai karakteristik utama yang menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan, perilaku kerja, dan hubungan antar anggota organisasi.

Indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur budaya organisasi (Muhdar, 2020: 307), yaitu:

1. Integritas

Mengacu pada kejujuran, moralitas, dan keselarasan antara nilai-nilai yang diyakini dengan tindakan yang dilakukan dalam organisasi.

2. Konsistensi

Menunjukkan tingkat kepatuhan terhadap aturan, kebijakan, dan standar organisasi yang diterapkan secara berkelanjutan.

3. Profesionalisme

Mencerminkan sikap dan keterampilan individu dalam menjalankan tugas secara bertanggung jawab, kompeten, dan sesuai dengan etika kerja.

4. Tanggung jawab

Menggambarkan sejauh mana individu dalam organisasi memiliki kesadaran untuk menjalankan tugas dan kewajibannya dengan penuh komitmen.

5. Komunikasi

Menunjukkan efektivitas dalam penyampaian informasi, baik secara lisan maupun tertulis, guna menciptakan koordinasi dan kerja sama yang baik dalam organisasi.

2.1.2 Lingkungan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan faktor krusial yang mempengaruhi efektivitas dan efisiensi kinerja karyawan. Pemahaman mendalam tentang lingkungan kerja memungkinkan organisasi untuk menciptakan kondisi yang mendukung produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Lingkungan kerja mencakup kehidupan sosial, psikologis, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya (Saputra, 2021: 122). Hal ini menekankan bahwa interaksi sosial antar karyawan, kondisi psikologis seperti stres atau motivasi, serta faktor fisik seperti pencahayaan dan kebersihan, semuanya berperan dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan (Herlinda, 2021: 122).

Lingkungan kerja sebagai sesuatu yang berada di sekeliling karyawan dan dapat berpengaruh dalam menjalankan tugas yang diberikan (Afandi, 2018: 51). Pendekatan ini menyoroti pentingnya elemen-elemen sekitar karyawan, termasuk fasilitas dan peralatan kerja, yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. Sementara

itu, lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi individu dalam melaksanakan kewajiban yang telah ditugaskan kepadanya, seperti adanya pendingin udara dan pencahayaan yang memadai (Darmadi, 2020: 242).

Lingkungan kerja dalam MSDM berperan penting dalam mendukung efektivitas dan kinerja karyawan, mencakup aspek fisik, sosial, dan psikologis. Lingkungan kerja yang meliputi interaksi sosial, kondisi psikologis, serta faktor fisik yang mempengaruhi produktivitas. Selain itu, pentingnya fasilitas dan kenyamanan lingkungan dalam menunjang tugas karyawan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang baik harus memperhatikan keseimbangan antara faktor fisik, sosial, dan psikologis untuk meningkatkan kesejahteraan serta kinerja karyawan dalam organisasi.

2.1.2.2 Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor krusial yang memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan dalam suatu organisasi. Lingkungan ini mencakup berbagai aspek fisik dan non-fisik yang ada di sekitar tempat kerja dan dapat memengaruhi semangat, motivasi, serta efisiensi kerja individu. Kondisi lingkungan kerja yang baik tidak hanya meningkatkan kenyamanan karyawan, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Terdapat lima indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur lingkungan kerja (Darmadi, 2020: 242), yaitu:

1. Penerangan

Pencahayaan yang cukup dan sesuai standar di tempat kerja membantu

karyawan bekerja dengan efektif dan mengurangi kelelahan mata.

2. Sirkulasi Udara

Aliran udara yang baik memastikan ketersediaan oksigen yang cukup, mengurangi kelembapan berlebih, dan menjaga suhu ruangan tetap nyaman.

3. Kualitas Ruangan

Aspek-aspek seperti tata letak, ukuran, dan desain ruangan yang sesuai dengan fungsi kerja dapat meningkatkan efisiensi dan kenyamanan kerja.

4. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih mencegah penyebaran penyakit, meningkatkan kesehatan karyawan, dan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan.

5. Fasilitas Kerja

Ketersediaan fasilitas pendukung seperti peralatan kerja yang modern, area istirahat, dan fasilitas kesehatan berkontribusi pada peningkatan kinerja dan kesejahteraan karyawan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan aspek krusial dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), karena secara langsung mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi. Dalam MSDM, kinerja karyawan tidak hanya dilihat sebagai hasil akhir dari pekerjaan, tetapi juga mencakup proses dan perilaku yang ditunjukkan selama pelaksanaan tugas. Pemahaman yang mendalam mengenai kinerja karyawan memungkinkan manajer untuk merancang strategi

pengembangan dan evaluasi yang tepat, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja.

Kinerja adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi (Robbins & Coulter, 2020: 5). Jika salah satu dari keduanya tidak memadai, kinerja akan terpengaruh. Pendekatan ini menekankan pentingnya evaluasi yang objektif dan terukur dalam menilai kontribusi karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, penilaian kinerja yang komprehensif menjadi alat penting bagi manajemen dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan pengembangan lebih lanjut.

Kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi secara sah, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral serta etika (Afandi, 2018: 83). Definisi ini menekankan bahwa kinerja tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target, tetapi juga harus dilakukan dengan cara yang etis dan sesuai dengan norma yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa aspek moral dan etika merupakan komponen integral dalam penilaian kinerja karyawan.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu (Hasibuan, 2020: 141). Definisi ini menyoroti bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor individu, seperti keterampilan dan pengalaman, serta komitmen waktu yang diberikan dalam menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi karyawan

melalui pelatihan dan pengalaman kerja menjadi krusial dalam meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kemampuan, motivasi, pengalaman, serta kesungguhan dalam menjalankan tugas. Kinerja merupakan fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi, sementara itu pencapaian kinerja harus sesuai dengan wewenang, tanggung jawab, serta norma etika yang berlaku. Faktor individu seperti kecakapan dan pengalaman juga berperan dalam menentukan kinerja seseorang. Dengan demikian, upaya peningkatan kinerja karyawan harus mencakup strategi yang komprehensif, mencakup aspek pengembangan kompetensi, motivasi, serta lingkungan kerja yang mendukung produktivitas.

2.1.3.2 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai efektivitas dan produktivitas seorang karyawan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Terdapat beberapa indikator kinerja karyawan (Afandi, 2018: 89), yaitu:

1. **Kuantitas Hasil Kerja**

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2. **Kualitas Hasil Kerja**

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau

padanan angka lainnya.

3. Ketepatan Waktu

Menilai sejauh mana karyawan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya tepat waktu, sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, serta kemampuannya dalam memaksimalkan waktu untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Mengukur sejauh mana karyawan memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi, seperti tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku, untuk meningkatkan hasil dari setiap unit sumber daya yang digunakan.

5. Disiplin Kerja

Kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi, termasuk ketepatan waktu dan ketaatan terhadap kebijakan perusahaan.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Judul, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	(Munardi et al., 2021). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT National Finance.	Persamaan variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan	Penelitian ini dilakukan pada PT National Finance	Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	ResearchGate, DOI:10.32493/arastirma.v1i2.12371
2	(Muhammad Iqbal, 2022).	Persamaan variabel	Penelitian ini dilakukan pada	Hasil penelitian	Jurnal Publikasi Ilmu

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sriwijaya Sumatra Selatan	lingkungan kerja dan kinerja karyawan	PT Sriwijaya Sumatra Selatan	menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Manajemen dan E-Commerce DOI: https://doi.org/10.30640/digital.v1i4.359
3	(Armansyah, 2024). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT HPA Tanjungpinang	Persamaan variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan	Penelitian ini dilakukan pada PT HPA Tanjungpinang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis DOI: 10.54321/jrmbmuliaya2022
4	(Pandan Sari et al., 2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Infomedia Nusantara Bagian Call Center Tele Account Management (Tam) Telkom Bandung	Persamaan variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan	Penelitian ini dilakukan pada PT Infomedia Nusantara Bagian Call Center Tele Account Management (Tam) Telkom Bandung dan Variabel disiplin kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Majalah Bisnis & IPTEK DOI: https://doi.org/10.55208/bistek.v13i1.144
5	(Roddyan Alianissa & Hasanuddin, 2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan	Persamaan variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan	Penelitian ini dilakukan pada PT Federal Internasional Finance (FIFGROUP) Cabang Duren	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki	Jurnal Riset Manajemen dan Ekonomi DOI: https://doi.org/10.61722/jrme.v1i3.2230

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Federal Internasional Finance (FIFGROUP) Cabang Duren Jaya Bekasi		Jaya Bekasi dan Variabel motivasi kerja	pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	
6	Kasmiati & Jelatu (2024) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Penempatan Kerja Pada Kantor PT. Citra Bakti Persada Makassar	Persamaan variabel lingkungan kerja, komitmen kerja dan kinerja karyawan	Penelitian ini dilakukan pada PT Citra Bakti Persada dan Variabel penempatan kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Sistematis : Jurnal Ilmiah Sistem Informasi https://ejournal.rizaniamedia.com/index.php/sistematis
7	Gradinawan et al., (2019). <i>The Influence Of Organizational Culture And Work Facility On Employees Performance At The Delivery Department Of PT Pos Indonesia Spp Semarang</i>	Persamaan variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan	Penelitian ini dilakukan pada <i>The Delivery Department Of PT Pos Indonesia Spp Semarang dan Work Facility</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	<i>Journal of Business Studies</i> , DOI:10.32497/jobs.v5i1
8	Martalia (2024), Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Industri Manufaktur	Persamaan variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan	Penelitian ini dilakukan pada Industri Manufaktur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap	Prosiding Seminar Nasional Manajemen, https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/article/view/46379

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
				kinerja karyawan.	
9	Setiawan & Wulansari (2023), Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Budiman Maju Megah Farmasi (Bumame) Bandung	Persamaan variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan	Penelitian ini dilakukan pada PT Budiman Maju Megah Farmasi (Bumame) Bandung	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis https://infef.org/index.php/infeb/article/download/570/202
10	Rahmadan et al., (2025) Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Tenaga Kerja Dan transmigrasi D.I.Y Yogyakarta	Persamaan variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan	Penelitian ini dilakukan pada Dinas Tenaga Kerja Dan transmigrasi D.I.Y Yogyakarta dan variabel Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Ekonomi Manajemen https://oaj.jurnalhst.com/index.php/jekma/article/download/8898/10026/11041

2.2 Kerangka Pemikiran

Penurunan kinerja karyawan pada bagian *cutting* PT Sansan dari Agustus hingga Desember 2024 menunjukkan adanya permasalahan dalam pencapaian target perusahaan. Indikator utama yang mengalami penurunan adalah penyelesaian tugas sesuai target, pencapaian tujuan, dan ketepatan waktu dalam bekerja. Meskipun target perusahaan ditetapkan sebesar 100% setiap bulan, hasil evaluasi menunjukkan tren penurunan dengan penyelesaian tugas yang menurun, pencapaian tujuan berkurang, dan ketepatan waktu menurun.

Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk perilaku dan kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat meningkatkan komitmen serta loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan, asumsi, atau norma yang telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggota sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah dalam organisasi (Edy, 2019: 1-2). Budaya yang kuat akan membentuk identitas organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta meningkatkan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi mempunyai beberapa indikator yaitu; Integritas, Konsistensi, Profesionalisme, Tanggung jawab, Komunikasi (Muhdar, 2020: 307)

Kinerja karyawan, yang diukur berdasarkan aspek seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan disiplin, sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi (Afandi, 2018: 89). Budaya yang mendorong inovasi, kolaborasi, dan penghargaan terhadap pencapaian akan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, budaya organisasi yang kaku dan kurang mendukung perkembangan individu dapat menghambat kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Gradinawan et al., 2019; Setiawan & Wulansari, 2023; Martalia, 2024; Rahmadan et al., 2024). Budaya organisasi yang kuat meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan, karena nilai-nilai organisasi yang jelas mampu menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan mendukung (Gradinawan et

al., 2019). Selain itu, tidak hanya kekuatan budaya yang penting, tetapi juga fleksibilitasnya, di mana budaya yang adaptif dan inovatif lebih efektif dalam meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja karyawan (Setiawan & Wulansari, 2023). Selain itu, keselarasan budaya organisasi dengan visi perusahaan lebih berperan dalam mengurangi tingkat *turnover* dan meningkatkan loyalitas karyawan, menandakan bahwa budaya yang terstruktur dan berorientasi jangka panjang lebih berdampak pada retensi tenaga kerja (Martalia, 2024). Sementara, fokus pada budaya berbasis apresiasi, yang menurut mereka berkontribusi pada efektivitas dan efisiensi kerja, menunjukkan bahwa penghargaan terhadap pencapaian individu menjadi faktor krusial dalam meningkatkan kinerja (Safrudin & Anggarani (2024).

Selain budaya organisasi, lingkungan kerja memiliki peran dalam menentukan kinerja karyawan yang meningkat. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan (Herlinda, 2021: 122). Faktor-faktor seperti pencahayaan, ventilasi, ergonomi tempat kerja, serta suasana kerja yang kondusif berkontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam bekerja. Selain itu, kebijakan organisasi yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) juga berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan.

Lingkungan kerja dapat diukur melalui berbagai indikator seperti Penerangan, Sirkulasi Udara, Kualitas Ruangan, Kebersihan, Fasilitas Kerja (Darmadi, 2020: 242). Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja

individu maupun tim. Selain itu, hubungan interpersonal yang baik antara karyawan, atasan, dan manajemen dapat meningkatkan kolaborasi dan memperkuat budaya kerja yang produktif. Dukungan dari manajemen, seperti pemberian umpan balik yang konstruktif, pelatihan yang berkelanjutan, serta penghargaan atas pencapaian, juga dapat meningkatkan kinerja. Dengan demikian, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bukan hanya berfungsi sebagai faktor pendukung, tetapi juga sebagai strategi penting dalam meningkatkan daya saing organisasi melalui optimalisasi kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Munardi et al., 2021; Iqbal, 2022; Sari et al., 2023; Armansyah, 2024; Alianissa & Hasanuddin, 2024; Kasmiati & Jelatu, 2024). Lingkungan kerja fisik yang nyaman, seperti pencahayaan yang memadai, suhu yang sesuai, dan kebersihan tempat kerja, berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan mengurangi stres dan kelelahan, sehingga mereka lebih fokus dalam bekerja (Munardi et al., 2021). Selanjutnya, hubungan interpersonal yang harmonis di lingkungan kerja, termasuk dukungan dari rekan kerja dan atasan, dapat meningkatkan motivasi serta rasa memiliki terhadap perusahaan, yang berujung pada peningkatan komitmen dan produktivitas karyawan (Iqbal, 2022; Sari et al., 2023). Lebih lanjut, penelitian oleh Armansyah (2024), Alianissa & Hasanuddin (2024), serta Kasmiati & Jelatu (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung kesejahteraan karyawan, seperti fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), serta program penghargaan dan pengembangan karyawan, berkontribusi terhadap kinerja

karyawan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang mendukung baik dari aspek fisik, sosial, maupun kebijakan organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan serta membantu perusahaan dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Penurunan kinerja karyawan pada bagian *cutting* PT Sansan menunjukkan adanya kendala dalam pencapaian target perusahaan, terutama dalam penyelesaian tugas, pencapaian tujuan, dan ketepatan waktu. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat meningkatkan loyalitas, keterlibatan, dan produktivitas karyawan, sementara lingkungan kerja yang kondusif berperan dalam meningkatkan kenyamanan dan motivasi kerja. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi yang adaptif serta lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H1: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H3: Budaya organisasi dan Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan