

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka ini berisi landasan teori-teori kepustakaan yang melandasi penelitian untuk mendukung pemecahan masalah yaitu kajian mengenai manajemen sumber daya manusia, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kinerja kerja karyawan serta penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan dasar teori untuk mengembangkan kerangka pemikiran dan hipotesis.

##### 2.1.1 Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* dengan kata kerja *to manage*, diartikan secara umum sebagai mengurus. Lauren A. Aply seperti yang dikutip Tanthowi (2017:78) menerjemahkan manajemen sebagai “*The art of getting done though people*” atau seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Istilah manajemen dalam terjemahan bahasa Indonesia hingga saat ini belum ada keseragaman. Namun, ketika mempelajari literatur manajemen, istilah "manajemen" memiliki tiga arti, yaitu (1) manajemen sebagai suatu ilmu dan seni; (2) manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktifitas manajemen, (3) manajemen sebagai suatu proses. Ada banyak tenaga ahli yang mengemukakan definisi tentang manajemen, beberapa diantaranya: Menurut Afandi (2018:1), manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalian atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Sedangkan menurut Jeffrit Kalprianus (2022:4), Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni dalam pengelolaan yang dimulai dari proses rencana, organisasi, koordinasi, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan guna mencapai tujuan kerja yang diharapkan.

Definisi manajemen juga dikemukakan oleh Ernie Trisnawati (2019:4), mengemukakan bahwa “Manajemen merupakan seni atau proses dalam menyelesaikan sesuatu yang terkait dengan pencapaian tujuan dengan memanfaatkan sumber daya organisasi, dilakukan dengan urutan tahapan terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengimplementasian hingga evaluasi dan pengawasan.”.

Berdasarkan ketiga definisi yang telah diuraikan diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu keahlian yang dimiliki oleh setiap manusia yang mana keahlian tersebut berisi tentang bagaimana cara menyusun sebuah perencanaan (Planning), melakukan pengorganisasian (Organizing), mengambil suatu tindakan (Actuating), dan proses evaluasi atau pengawasan (Controlling) untuk bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia merupakan komponen paling penting dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia memiliki peranan utama sebagai pelaku, penggerak, perencana dalam mewujudkan visi dan misi/tujuan organisasi. Kegiatan suatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya peran dari sumber daya manusia,

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Fokus yang dipelajari dalam Manajemen Sumber Daya Manusia adalah masalah yang berkaitan erat dengan tenaga kerja manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan dalam mengelola masalah-masalah manusia. Adapun pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Bintoro dan Daryanto (2017:15) mengemukakan bahwa

“manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”.

Sedangkan menurut Hasibuan (2017:10), mengemukakan bahwa

“manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat”.

Menurut Benjamin Bukit (2017:11) menyatakan

“manajemen sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi.”.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar tujuan individu, organisasi dan masyarakat yang telah

ditetapkan sebelumnya dapat tercapai. Dengan manajemen yang baik maka tujuan individu, organisasi, dan masyarakat akan dengan mudah dapat

### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang merupakan bagian dari proses kegiatan yang paling sentral, karena merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, agar kegiatan manajemen sumber daya manusia ini dapat berjalan dengan lancar, maka dapat memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Melayu Hasibuan (2017:21) adalah sebagai berikut:

#### **1. Fungsi Manajerial**

##### **a. Perencanaan**

Proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Perencanaan dalam proses manajemen sumber daya manusia adalah rekrutmen tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perencanaan dalam proses perekrutan karyawan sangat penting untuk menganalisis jabatan yang perlu diisi dan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

##### **b. Pengorganisasian**

Suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan sesuai dengan bidang keahlian dan menyediakan alat-alat yang diperlukan oleh karyawan dalam menunjang pekerjaan. Adapun prinsip-prinsip pengorganisasian meliputi:

- a) Memiliki tujuan yang jelas.
  - b) Adanya kesatuan arah sehingga dapat terwujud kesatuan tindakan dan pikiran.
  - c) Adanya keseimbangan antara wewenang dengan tanggung jawab.
  - d) Adanya pembagian tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian dan bakat masing-masing, sehingga dapat menimbulkan kerjasama yang harmonis dan kooperatif.
  - e) Bersifat relatif permanen dan terstruktur sesederhana mungkin, sesuai kebutuhan, koordinasi, pengawasan dan pengendalian.
  - f) Adanya jaminan keamanan pada anggota.
  - g) Adanya keseimbangan antara jasa dan imbalan.
  - h) Adanya tanggung jawab serta tata kerja yang jelas dalam struktur organisasi.
- c. Penggerakan

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi pergerakan justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Penggerakan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

d. Pengawasan

Proses pengaturan berbagai faktor dalam perusahaan agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengawasan dapat diartikan sebagai proses monitoring kegiatan-kegiatan, tujuannya untuk menentukan harapan-harapan yang akan dicapai dan dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Harapan-harapan yang dimaksud adalah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan untuk dicapai dan program-program yang telah direncanakan untuk dilakukan dalam periode tertentu. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan.

e. Motivasi

Karakteristik psikologi manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang. Motivasi termasuk faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Motivasi juga dapat diartikan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai kinerja yang tinggi.

f. Evaluasi

Evaluasi atau disebut juga pengendalian merupakan kegiatan sistem pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan keseluruhan, mengembangkan standar perilaku, mengukur hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan dalam kaitannya dengan tujuan, melakukan tindakan koreksi, dan memberikan ganjaran. Dengan evaluasi yang dilakukan perusahaan dapat mengukur tingkat keberhasilan suatu organisasi maupun perusahaan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan insuksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui Pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa mendatang.

c. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, artinya sesuai dengan prestasi kerja karyawan, layak artinya memenuhi kebutuhan

primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

d. Integrasi

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisikm mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama pension.

Pemeliharaan yang dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

f. Kedisiplinan

Fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tuyang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menataati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma social.

g. Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah menerapkan dan mengelola



sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi/perusahaan agar dapat berjalan efektif, guna mencapai tujuan yang telah dibuat, serta dapat dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi dapat berjalan seimbang dan efisien.

### **2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2017:9) bahwa tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut:

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi
5. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi

lingkungan kerjanya, maka karyawan tersebut akan betah melakukan aktifitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan

### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu tempat dimana pekerja menghabiskan sebagian waktu mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya dan beristirahat sejenak dari aktivitas bekerja. Adapun pengertian lingkungan kerja menurut para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Sudaryo (2018:38), menyatakan bahwa:

“lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerja serta pengaturan kerja baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.”

Berbeda halnya Menurut Afandi (2018:65), mengatakan bahwa:

“lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai, dan sebagainya.”

Sedangkan Sedarmayanti (2017:135) mengemukakan bahwa:

“lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang terdapat sebuah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.”

Dari pemaparan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwasanya lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar tempat seseorang bekerja baik secara fisik dan non fisik yang dapat mempengaruhi seseorang dalam menjalankan pekerjaannya.

### **2.1.3.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017:21) secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2, yaitu :

#### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu: Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain. Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama harus mempelajari manusia, baik mengenal fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

#### **2. Lingkungan Kerja Non Fisik.**

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerjasama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian

diri. Jadi lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017: 26) faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah :

1. Penerangan/pencahayaan di tempat kerja

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

2. Temperatur di tempat kerja

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

3. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara, dan secara bersama-sama antara temperature, kelembaban, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

4. Sirkulasi udara di tempat kerja

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

#### 5. Kebisingan di tempat kerja

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

#### 6. Getaran mekanis di tempat kerja

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

#### 7. Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mrngganggu konsentrasi bekerja, dan baubauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

#### 8. Tata warna di tempat kerja

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

Menurut Sedarmayanti (2017:27) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik adalah :

1. Perhatian dan dukungan pimpinan yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan penghargaan dan perhatian serta menghargai mereka.
2. Kerjasama antar kelompok yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok yang ada.

#### **2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator adalah setiap variabel yang dapat menunjukkan kondisi tertentu, yang kemudian dapat digunakan untuk mengukur perubahan apa saja yang ada dalam penelitian. Dimensi dan indikator Lingkungan Kerja dalam penelitian ini mengacu pada Sedarmayanti (2017:45) sebagai berikut:

##### 1. Lingkungan Kerja Fisik

###### a) Pencahayaan

Pencahayaan adalah faktor penting dalam lingkungan kerja. Karena dengan pencahayaan yang baik akan membantu dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efektif.

###### b) Sirkulasi ruang kerja

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

###### c) Tata letak ruang

Penataan letak ruangan kerja yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan karyawan dalam bekerja.

d) Dekorasi

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

e) Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan oleh karyawan sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses kelancaran dalam bekerja

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

a) Hubungan dengan pimpinan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

b) Hubungan sesama rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan sekerja. Salah satu

faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan

#### **2.1.4 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

##### **2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi semakin marak berkembang sejalan dengan meningkatnya dinamika iklim dalam organisasi. Dengan demikian konsep budaya organisasi dikembangkan dengan berbagai versi mengingat istilah budaya dipinjam dari disiplin ilmu antropologi dan sosiologi, sesuai dengan makna budaya yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambahkan lagi implikasinya begitu luas sehingga dapat dilihat dari beragam sudut pandang. Namun dalam proses adaptasi, kebanyakan berpendapat bahwa inti budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama – sama. Adapun pengertian Budaya Organisasi menurut beberapa ahli:

Menurut Wahjono (2017: 106) mengemukakan bahwa:

“Budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu perusahaan atau organisasi yang menjadi acuan dan keyakinan para karyawan dalam melakukan pekerjaannya untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi yang telah ditetapkan”.

Menurut Edi Sutrisno (2018:1) mengemukakan bahwa :

“Budaya organisasi adalah seperangkat system nilai-nilai, keyakinan, asumsi, atau norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para



anggota suatu perusahaan atau organisasi sebagai dasar perilaku dan pemecahan masalah-masalah perusahaan.”

Sedangkan menurut Wardiah (2017: 200) mengemukakan bahwa:

“budaya organisasi pada hakikatnya nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan dalam bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, dan nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama untuk mencapai tujuan di dalam organisasi”.

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwasanya budaya organisasi adalah sekumpulan nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam suatu organisasi dan berlaku untuk semua anggota organisasi dimana nilai dan norma tersebut dijadikan sebagai pedoman bersama. Seseorang akan berperilaku dan bertindak selaras dengan budaya yang ada dengan harapan dapat diterima dilingkungannya.

#### **2.1.4.2 Fungsi Budaya Organisasi**

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi juga oleh seberapa besar peranan budaya bagi suatu organisasi. Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, dalam Wibowo (2017:10) fungsi budaya organisasi dibagi menjadi 4, yaitu adalah :

1. Memberi anggota identitas organisasional

Menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat yang berbeda

2. Memfasilitasi komitmen kolektif

Perusahaan mampu membuat pekerjanya bangga menjadi bagian dari padanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai

3. Meningkatkan stabilitas sistem social

Mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil tanpa gejolak.

4. Membentuk perilaku

Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berpikiran sehat dan masuk akal

#### **2.1.4.3 Karakteristik Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dalam suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan yang ada dalam organisasi lain yang dapat dilihat melalui karakteristik budaya yang dianut oleh organisasi itu sendiri. Namun, budaya organisasi menunjukkan ciri, sifat, dan elemen yang terdapat dalam budaya organisasi.

Menurut pendapat lain, Stephen P. Robbins dalam Wibowo (2017:50) terdapat tujuh dimensi karakteristik budaya, yaitu :

1. *Innovation and risk taking*, suatu tingkatan dimana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko

2. *Attention to detail*, pekerja di harapkan menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian pada hal detail.
3. *Outcome orientation*, manajemen fokus pada hasil atau manfaat daripada sekadar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut
4. *People orientation*, keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.
5. *Team orientation*, aktivitas kerja di organisasi berdasar tim daripada individual.
6. *Aggressiveness*, orang cenderung lebih agresif dan kompetitif daripada easygoing
7. *Stability*, aktivitas organisasional menekankan pada menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan.

#### **2.1.4.4 Tipe Budaya Organisasi**

Luasnya pengertian budaya organisasi membuka peluang timbulnya berbagai pandangan tentang tipe-tipe budaya organisasi. Tipe yang dikembangkan beragam dengan sudut pandang masing-masing. Pendapat dari Jeff Cartwright dalam Wibowo (2017:30) ada empat tipologi budaya yang dapat pula dipandang sebagai siklus hidup budaya, yaitu sebagai berikut :

1. *The monoculture*, merupakan program mental tunggal, orang berpikir sama dan sesuai dengan norma budaya yang sama. Merupakan model “ras murni” yang menyebabkan banyak konflik dalam dunia dimana terdapat banyak etnis dan kelompok rasial berbeda.

2. *The superordinate culture*, merupakan tipe ideal budaya organisasi. Terdiri dari subkultur terkoordinasi, masing-masing dengan keyakinan dan nilai-nilai, gagasan dan sudut pandang sendiri, tetapi semua bekerja dalam satu organisasi dan semua termotivasi mencapai sasaran organisasi.
3. *The divisive culture*, Dalam budaya ini sub-kultur dalam organisasi secara individual mempunyai agenda dan tujuannya sendiri. *Divisive culture* adalah budaya yang paling umum dalam masyarakat atau pekerjaan.
4. *The disjunctive culture*, ditandai oleh seringnya pemecahan organisasi secara eksplosif atau bahkan menjadi unit budaya individual.

Sedangkan pendapat menurut Kreitner dan Kinicki dalam Sunyoto (2018:228) tipe-tipe budaya organisasi dibagi menjadi tiga, yaitu :

1. Budaya Konstruktif

Budaya konstruktif adalah budaya di mana pada karyawan didorong untuk berinteraksi dengan individu lain serta mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang membantu mereka memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan akan aktualisasi diri, penghargaan, dan persatuan.

2. Budaya Pasif-Defensif

Budaya pasif-defensif bercirikan keyakinan yang memungkinkan karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif

yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghindara

### 3. Budaya Agresif-Defensif

Budaya agresif-defensif mendorong karyawan mengerjakan tugasnya dengan keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini mencirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif, dan perfeksionis.

#### **2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi**

Kesuksesan sebuah organisasi dapat dilihat dari beberapa indikator budaya organisasinya. Bagaimana sikap yang diambil dapat dipakai sebagai acuan esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi. PT Sang Hyang Sri selaku BUMN memiliki indikator yang telah tertuang dalam Surat Edaran Menteri BUMN SE-7/MBU/07/2020 tentang *Core Value* yang disingkat AKHLAK. Adapun setiap butirnya sebagai berikut:

#### 1. Amanah

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan. Panduan setiap perilakunya: Memenuhi janji dan komitmen Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, serta tindakan yang dilakukan Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.

#### 2. Kompeten

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas. Dicerminkan dalam perilaku yaitu, selalu mengembangkan kompetensi diri guna menghadapi perubahan yang semakin cepat, menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.

3. Harmonis

Saling peduli dan menghargai perbedaan. Dicerminkan dalam perilaku yaitu, menghargai setiap orang apapun latar belakangnya, suka menolong orang lain, membangun lingkungan kerja yang kondusif.

4. Loyal

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. Dicerminkan dalam perilaku yaitu, menjaga nama baik rekan kerja, organisasi, bangsa dan negara, patuh kepada pimpinan selama tidak melanggar norma, etika, dan hukum

5. Adaptif

Terus berinovasi dan antusias dalam menghadapi perubahan. Dicerminkan dalam perilaku yaitu, cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik, terus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan ilmu dan teknologi, bertindak proaktif

6. Kolaboratif

Membangun kerja sama yang sinergis. Dicerminkan dalam perilaku yaitu, memberikan kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi, menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan Bersama.

Hal ini selaras dengan pendapat yang disampaikan oleh Wahjono (2019:41) mengatakan, penelitian menunjukkan ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko  
yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian Pada Hal - Hal Rinci  
yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analitis, dan perhatian pada hal - hal detail.
3. Orientasi Hasil  
yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi Orang,  
yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi.
5. Orientasi Tim  
yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu.
6. Keagresifan  
yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai
7. Stabilitas

sejauh mana kegiatan - kegiatan organisasi dengan menekankan, dipertahankannya status quo perbandingan dengan pertumbuhan perusahaan.

### **2.1.5 Kinerja Karyawan**

Kinerja dalam Bahasa Inggris disebut dengan *Performance*, yang juga memiliki arti prestasi. Maka jika dilihat secara harfiah arti dari kinerja adalah hasil / prestasi kerja / usaha seseorang. Dalam organisasi, kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi

#### **2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang-orang yang berperan aktif sebagai pelaku. Berikut ini dikemukakan definisi kinerja karyawan dari beberapa ahli.

Menurut Denok Sunarsi (2021: 75), menyatakan bahwa

“Kinerja karyawan adalah hasil kerja nyata yang dicapai oleh pekerja secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka.”

Menurut Afandi (2018:83), mengemukakan bahwa :

“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.”

Sedangkan menurut Mangkunegara (2017: 67),mengemukakan bahwa :

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung



jawab yang diberikan kepadanya. Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan sebagai landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu baik atau sebaliknya.”

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh individu atau kelompok atas tugas yang diberikan dalam suatu organisasi agar tercapainya tujuan, visi dan misi secara legal dan tidak melanggar hukum, etika dan moral yang berlaku dalam suatu organisasi dan kultur masyarakat dimana organisasi tersebut berada.

#### **2.6.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2018:84) kinerja dipengaruhi oleh:

1. Personal Factors, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, komponen yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu;
2. Leadership Factors, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan oleh manajer dan team Leader;
3. Team Factors, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja;
4. System Factors, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi;
5. Contextual / Situational Factors, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

### **2.6.1.3 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Sedarmayanti (2017) manfaat penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan prestasi kerja. Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.
2. Memberi kesempatan kerja yang adil. Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya.
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penyesuaian kompensasi. Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya.
5. Keputusan promosi dan emosi. Hasil penelitian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemonstrasikan karyawan.
6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan. Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.
7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi. Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi

#### **2.1.6.4 Indikator dan Dimensi Kinerja Karyawan**

Dimensi dan Indikator kinerja karyawan menurut Mathis & Jackson (2017:67) adalah sebagai berikut :

1. **Kualitas Kerja**

Merupakan hasil kerja keras dari para pegawai yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya. Jika hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut tinggi maka kinerja dari pegawai tersebut dianggap baik oleh pihak perusahaan atau sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Ini berarti merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang dicapai atas suatu pekerjaan mendekati adanya kesempurnaan

2. **Kuantitas Kerja**

Merupakan hasil kerja keras dari pegawai yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan. Kuantitas kerja menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

3. **Ketepatan waktu**

Diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

#### 4. Efektifitas

Pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.

### **2.1.6 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Penelitian terdahulu telah mengkaji masalah motivasi dan kemampuan kerja terhadap jiwa wirausaha serta dampaknya pada keberhasilan usaha dengan objek penelitian yang berbeda-beda. Berikut adalah tabel perbandingan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis:

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Alfitri Rijanto, Mukaram (2018)  Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Agrodana Futures  Jurnal Riset Bisnis dan Investasi Vol. 4, No. 2, Agustus 2018. DOI	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	1. Variabel independen ( $X_2$ ), Budaya Organisasi  2. Variabel dependen (Y), Kinerja Karyawan	
2.	Andi Irwan, Andi Irfan (2021)  Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Riztechindo  Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen Vol 2, No 2.DOI	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel independen ( $X_2$ ), Budaya Organisasi  2. Variabel dependen (Y), Kinerja Karyawan	
3.	Anis Rahmawati Ningrum, Sentot Imam Wahjono, Andi Wardhana, Noer Choidah (2021)  Pengaruh lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Siantar Top. Tbk di Sidoarjo  ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Vol. 5, No. 2. DOI	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.	1. Variabel independen ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja  2. Variabel independen ( $X_2$ ), Budaya Organisasi  3. Variabel dependen (Y), Kinerja Karyawan	

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4.	<p>Apfia Verawati (2017)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pt. cahaya Indo Persada Surabaya</p> <p>Jurnal AGORA Vol 5, No 1. DOI</p>	<p>Hasil penelitian menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Cahaya Indo Persada Surabaya</p>	<p>1. Variabel Independen (X), Lingkungan Kerja</p> <p>2. Variabel dependen (Y), Kinerja Karyawan</p>	
5.	<p>Asriandi, Mursalim Umar Ghani, Hasbi (2018)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar</p> <p>JEMMA Jurnal Ekonomi dan Manajemen, Volume 1 Nomor 2.. DOI</p>	<p>Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Berpengaruh secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Variabel Independenden (X<sub>2</sub>), Budaya Organisasi</p> <p>2. Variabel Independen (X<sub>1</sub>), Lingkungan Kerja</p> <p>3. Variabel Dependen (Y), Kinerja Karyawan</p>	
6.	<p>Aswita Julia Rumondang (2020)</p> <p>The Influence of Work Environment, Work Discipline and Motivation on the Performance of Civil Servants at the Ministry of Home Affairs</p> <p>International Journal of Innovative Science and Research</p>	<p>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel Independen (X<sub>1</sub>), Lingkungan Kerja</p> <p>2. Variabel Dependen (Y), Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Variabel Independen (X<sub>2</sub>), Disiplin Kerja</p> <p>2. Variabel Independen (X<sub>3</sub>), Motivasi</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Technology Volume 5, Issue 11. DOI			
7.	Deni Sulistiawan, Siti Maria, Sukisno (2017)  Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Sebulu II  K I N E R J A Volume 14 (2) 2017, Halaman 61- 69. DOI	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.	1. Variabel Independen ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja  2. Variabel Independen ( $X_2$ ), Budaya Organisasi  3. Variabel Dependen (Y), Kinerja Karyawan	
8.	Denok Sunarsi, Hadion Wijoyo, Dodi Prasada, Dede Andri (2020)  Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mentari Persada Jakarta  Jurnal Ilmiah Ekonomi, Akuntansi, dan Manajemen Vol 3, No 1. DOI	Hasil penelitian menyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel Independen ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja  2. Variabel Dependen (Y), Kinerja Karyawan	
9.	Denok Sunarsi (2019)  The Analysis of The Work Environmental and Organizational Cultural Impact on The Performance and Implication of The Work Satisfaction	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	1. Variabel Independen ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja  2. Variabel Independen ( $X_2$ ), Budaya Organisasi	1. Variabel Dependen (Y), Kepuasan Kerja

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik Volume 9 Number 2. DOI</p>			
10.	<p>Dudi Hendaryan, Denti yulianti (2018)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Surya Sahabat Utama</p> <p>Jurnal Manajemen dan Bisnis (ALMANA) Vol 2, No 1. DOI</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel Independen (<math>X_1</math>), Lingkungan Kerja</p> <p>2. Variabel Independen (<math>X_2</math>), Budaya Organisasi</p> <p>3. Variabel Dependen (Y), Kinerja Karyawan</p>	
11.	<p>Fachreza, Said M, MS Abd Majid (2018)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya pada Kinerja Bank Aceh Syariah di Banda Aceh</p> <p>Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah Vol 2, No</p>	<p>Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh.</p> <p>Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi dan kinerja karyawan secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh.</p>	<p>1. Variabel Independen (<math>X_2</math>), Lingkungan Kerja</p> <p>2. Variabel Independen (<math>X_3</math>), Budaya Organisasi</p> <p>3. Variabel Dependen (Y), Kinerja</p>	<p>1. Variabel Independen (<math>X_1</math>), Motivasi Kerja</p> <p>2. Variabel Intervening (Z), Kinerja Organisasi</p>



No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	1. DOI			
12	<p>Ika Febriana, Siti Saroh, Dadang Krisdianto (2020)</p> <p>Pengaruh Mutasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Sang Hyang Sri Kantor regional III Malang</p> <p>JIAGABI (Jurnal Ilmu Administrasi Niaga/Bisnis), Vol 7, No 3</p>	<p>Hasil penelitian menyatakan bahwa erdapat pengaruh signifikan antara mutase kerja karyawan dengan kinerja karyawan PT Sang Hyang Sri Kantor regional III Malang</p>	<p>Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Mutasi Kerja (X)</p>
13.	<p>Kadek Dwipa (2022)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Ayodhya Resort Bali</p> <p>Jurnal Mahasiswa Pariwisata dan Bisnis P-ISSN 2087 – 5576 Vol 01 No 03. DOI</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan .</p>	<p>1. Variabel Independen (<math>X_1</math>), Budaya Organisasi</p> <p>2. Variabel Independen (<math>X_2</math>), Lingkungan Kerja</p> <p>3. Variabel dependen (Y), Kinerja karyawan</p>	
14.	<p>Kevin C. Tangkawarouw, Victor P. K. Lengkong, Genita G. Lumintang (2019)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kemampuan</p>	<p>Hasil penelitian menyatakan variabel Lingkungan Kerja, Kemampuan Kerja secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan .</p>	<p>1. Variabel Independen (X), Lingkungan Kerja</p> <p>2. Variabel dependen (Y), Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Variabel Independen (<math>X_2</math>), Kemampuan Kerja</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Wenang Indah</p> <p>Jurnal EMBA Vol.7 No.1 Januari 2019, Hal. 371 – 380. DOI</p>			
15.	<p>Kiki Farida Ferine, Reza Aditia, Muhammad Fitri Rahmadana, Indri (2021)</p> <p>An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority</p> <p>Heliyon, Vol 7 (2021). DOI</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif terhadap prestasi kerja karyawan. Namun, kepemimpinan, budaya organisasi, dan etos kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.</p>	<p>Variabel Independen (<math>X_2</math>), Budaya Organisasi</p>	<p>1. Variabel Independen (<math>X_1</math>), Konflik kerja</p> <p>2. Variabel Independen (<math>X_3</math>), Kepemimpinan</p> <p>3. Variabel Dependen (Y), Prestasi Kerja</p>
16.	<p>Silahl Mukmin (2021)</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Syariah cabang Sampang</p> <p>Jurnal Manejerial Bisnis Vol. 4 No. 2. DOI</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri Syariah cabang Sampang</p>	<p>1. Budaya Organisasi (<math>X_2</math>)</p> <p>2. Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Gaya Kepemimpinan (<math>X_1</math>)</p>
17.	<p>Lismayanti Girsang, Zulkarnain, Isnaniah</p> <p>Pengaruh Pelatihan Kerja dan Budaya Organisasi</p>	<p>Hasil penelitian menyatakan bahwa pelatihan dan budaya organisasi yang ada di PT Lintas Aman Andalas Medan berpengaruh positif dan signifikan</p>	<p>1. Budaya Organisasi (<math>X_2</math>)</p> <p>2. Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Pelatihan Kerja (<math>X_1</math>)</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Lintas Aman Andalas Medan</p> <p>Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI), 2(1) 2021:1-8. DOI</p>	<p>terhadap kinerja karyawan</p>		
18.	<p>Lyta Lestary dan Harmon (2017)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Dirgantara Indonesia</p> <p>Jurnal Riset Bisnis &amp; Investasi Vol. 3, No. 2. DOI</p>	<p>Hasil penelitian menyatakan bahwa Lingkungan Kerja dan kinerja karyawan yang ada di Divisi Detail Part Manufactur Direktorat Produksi PT Dirgantara Indonesia (Persero) memiliki hubungan positif yang sedang dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1.Variabel Independen (X), Lingkungan Kerja</p> <p>2.Variabel dependen (Y), Kinerja Karyawan</p>	
19.	<p>Kardinah Indrianna Meutia, Cahyadi Husada (2019)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Koperasi Pegawai Perum</p> <p>Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT Vol.4, No.1. DOI</p>	<p>Hasil analisis membuktikan budaya dan komitmen merupakan faktor penting yang dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel Independen (<math>X_1</math>), Budaya Organisasi</p> <p>2. Variabel dependen (Y), Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel Independen (<math>X_2</math>), Komitmen Organisasi</p>
20.	<p>Muhammad Ras Muis, J Jufrizen, Muhammad Fahmi (2018)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja, ada pengaruh positif dan signifikan</p>	<p>1.Variabel Independen (<math>X_1</math>), Budaya Organisasi</p> <p>2.Variabel dependen (Y),</p>	<p>Variabel Independen (<math>X_2</math>), Komitmen Organisasi</p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I – Medan</p> <p>Jurnal Ekonomi &amp; Ekonomi Syariah Vol 1 No 1. DOI</p>	<p>komitmen organisasi terhadap kinerja, dan secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Kinerja karyawan</p>	
21.	<p>Natalia Nobatinia Wau, Imelda Tamba (2022)</p> <p>Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Notaris Debora Ekawati, S.H</p> <p>TRACTARE Jurnal Ekonomi-Manajemen Vol 5, No 1. DOI</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara, Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan kantor notaris</p>	<p>1.Variabel Independen (<math>X_2</math>), Lingkungan Kerja</p> <p>2.Variabel Independen (<math>X_3</math>), Budaya Organisasi</p> <p>3.Variabel dependen (Y), Kinerja karyawan</p>	<p>Variabel Independen (<math>X_1</math>), Motivasi</p>
22.	<p>Rais, Andi Nuryadin, Andi Irfan (2022)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Olympindo Multi Finance Makassar</p> <p><i>Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)</i> Volume 2, No. 2. DOI</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Olympindo Multi Finance Makassar</p>	<p>1.Variabel Independen (X), Budaya Organisasi</p> <p>2.Variabel dependen (Y), Kinerja karyawan</p>	

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
23.	<p>Risky Nur Adha, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidzi (2019)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember</p> <p>Jurnal Penelitian Ipteks Vol. 4 No. 1. DOI</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerjatidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Variabel Independen (<math>X_2</math>), Lingkungan Kerja</p> <p>2. Variabel Independen (<math>X_3</math>), Budaya Organisasi</p> <p>3. Variabel dependen (Y), Kinerja karyawan</p>	<p>Variabel Independen (<math>X_1</math>), Motivasi</p>
24.	<p>Rizki Wahyuniardi, Sidik Nurjaman, Muhamad Rafi Ramadhan (2018)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) distribusi Jawa Barat Majalaya</p> <p>Jurnal Optimasi Sistem Industri - Vol. 17 No. 2. DOI</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja PLN Wilayah Distribusi Jawa Barat Majalaya berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>1. Variabel Independen (<math>X_1</math>), Budaya Organisasi</p> <p>2. Variabel Independen (<math>X_2</math>), Lingkungan Kerja</p> <p>3. Variabel dependen (Y), Kinerja karyawan</p>	
25.	<p>Ronal Donra Sihaloho, Hotlin Siregar (2019)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Super Setia Sagita Medan</p> <p>Jurnal Ilmiah Socio Secretum- Vol 9, No 2. DOI</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>1. Variabel Independen (<math>X_2</math>), Lingkungan Kerja</p> <p>2. Variabel dependen (Y), Kinerja karyawan</p>	

No	Peneliti, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
26.	Vivin Rosvita, Endang Setyowati, Zaenal Fanani (2017)  Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PJ Bintang Bumi  Indonesia Jurnal Farmasi. Vol. 2 No.1. DOI	Variabel Budaya Organisasi Secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. Variabel Independen (X), Budaya Organisasi  2. Variabel Dependen (Y), Kinerja Karyawan	
27.	Yurni Rahman, Abd. Kadim Masaong, Ikhfan Haris and Zulaecha Ngiu (2020)  The Influence of the Work Culture and the Work Environment towards the Performance of the Civil Servants in Bone Bolango Government, Indonesia  <i>American Journal of Humanities and Social Sciences Research Volume-4, Issue-1. DOI</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.	1.Variabel Independen (X <sub>1</sub> ), Budaya Organisasi  2.Variabel Independen (X <sub>2</sub> ), Lingkungan Kerja  3.Variabel Dependen (Y), Kinerja Karyawan	

Sumber: Berbagai Jurnal dan data diolah untuk penelitian (2022)

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Pada sub bab ini menjelaskan hubungan yang terjadi dalam hubungan tersebut yang idealnya dikuatkan oleh teori atau penelitian sebelumnya, Menurut Sugiyono (2017:388) mengemukakan bahwa “kerangka berpikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah

diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Dengan demikian kerangka berpikir harus mampu menggambarkan keterkaitan antara variabel peneliti secara jelas berdasarkan teori-teori yang mendukung”. Kerangka berpikir menjelaskan suatu hubungan dan keterkaitan antar variabel penelitian. Variabel dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai suatu organisasi. Seorang pegawai yang bekerja di dalam lingkungan kerja yang kondusif, mendukung, dan memadai sehingga membuat semangat bekerja menjadi optimal akan menghasilkan kinerja yang maksimal. Begitupun sebaliknya, apabila seorang karyawan bekerja di dalam lingkungan kerja yang tidak mendukung, dan memadai akan membuat karyawan bekerja tidak maksimal sehingga bisa disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang baik akan mempengaruhi tingkat kenaikan atau kemunduran kinerja suatu karyawan di sebuah organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku karyawan di sebuah organisasi karena bentuk nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan pijakan perilaku karyawan dalam organisasi yang berorientasi pada hasil kinerja yang ditetapkan. Sehingga jika budaya organisasi baik, maka akan selaras dengan baiknya kualitas sumber daya manusia, jika kualitas sumber daya manusia dalam suatu organisasi sudah baik, maka secara langsung kinerja yang dimiliki oleh seluruh karyawannya akan sangat kompetitif.

### **1.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Lingkungan kerja fisik, dan non fisik merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan, dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang sudah menjadi tanggung jawab. Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai, lingkungan kerja memiliki peran yang sangat penting karena lingkungan kerja yang memadai dapat mendorong karyawan dalam suatu organisasi agar lebih termotivasi dalam bekerja yang mana akan meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik.

Koherensi antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan yang diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu yaitu dari Nela Pima Rahmawanti, Bambang Swasto, Arik Prasetya (2017), menghasilkan bahwa secara parsial lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja non fisik juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian dari Apfia Verawati (2017), menghasilkan bahwa lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Cahaya Indo Persada Surabaya, Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Denok Sunarsi (2020), Hasil penelitian menyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sedangkan penelitian dari Lyta Lestari dan Harmon (2020), berdasarkan pembahasan dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja, dan kinerja karyawan yang ada di PT Dirgantara Indonesia (Persero) memiliki hubungan positif yang sedang serta lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



Berdasarkan dari penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di suatu organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan bersahaja yang diwujudkan oleh karyawan dan organisasi dapat mendorong semangat serta gairah kerja yang tinggi bagi karyawan. Organisasi yang memiliki lingkungan kerja fisik yang baik dapat mempermudah karyawan dalam bekerja, dan organisasi yang memiliki lingkungan kerja non fisik yang bersahaja akan membuat pegawai menjadi bersemangat dalam bekerja.

### **1.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi adalah dasar pedoman perilaku yang disepakati bersama oleh seluruh karyawan suatu organisasi guna mencapai tujuan dari didirikannya organisasi tersebut. Budaya organisasi selaku dasar pedoman perilaku karyawan harus mampu mengubah karyawan menjadi lebih kompetitif dalam bekerja. Budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Vivin Rosvita, Endang Setyowati, dan Zaenal Fanani (2018), menyatakan bahwa budaya organisasi Secara Parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan didukung oleh penelitian yang dilakukan MR Muis, J Jufrizen, M Fahmi (2018) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja. Serta penelitian dari Rais, Andi Nuryadin, dan Andi Irfan (2022), menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Kardinah Indriana Meutia, Cahyadi Husada (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor penting yang dapat

menjelaskan variasi kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya organisasi sebagai persepsi yang dimiliki oleh seluruh karyawan dalam suatu organisasi sehingga setiap pegawai akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan standar organisasi. Budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh pula pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu membentuk budaya organisasi yang kuat dan menyebarkan nilai-nilai utamanya kepada seluruh karyawan.

### **2.2.3. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Suatu organisasi pasti melakukan segala upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dimiliki guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan ada beberapa faktor yang mempengaruhi, diantaranya lingkungan kerja yang baik dan bersahaja akan memberikan rasa nyaman kepada seluruh karyawan sehingga mereka akan terangsang untuk memberikan performa terbaiknya dalam bekerja dan berdampak pada meningkatnya/ terjadi peningkatan kinerja. Selain dari lingkungan kerja yang berperan penting dalam proses peningkatan kinerja karyawan, budaya organisasi memiliki dampak pada efisiensi dan efektivitas organisasi dan dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi pegawai didalam organisasi. Nilai-nilai yang dianut bersama

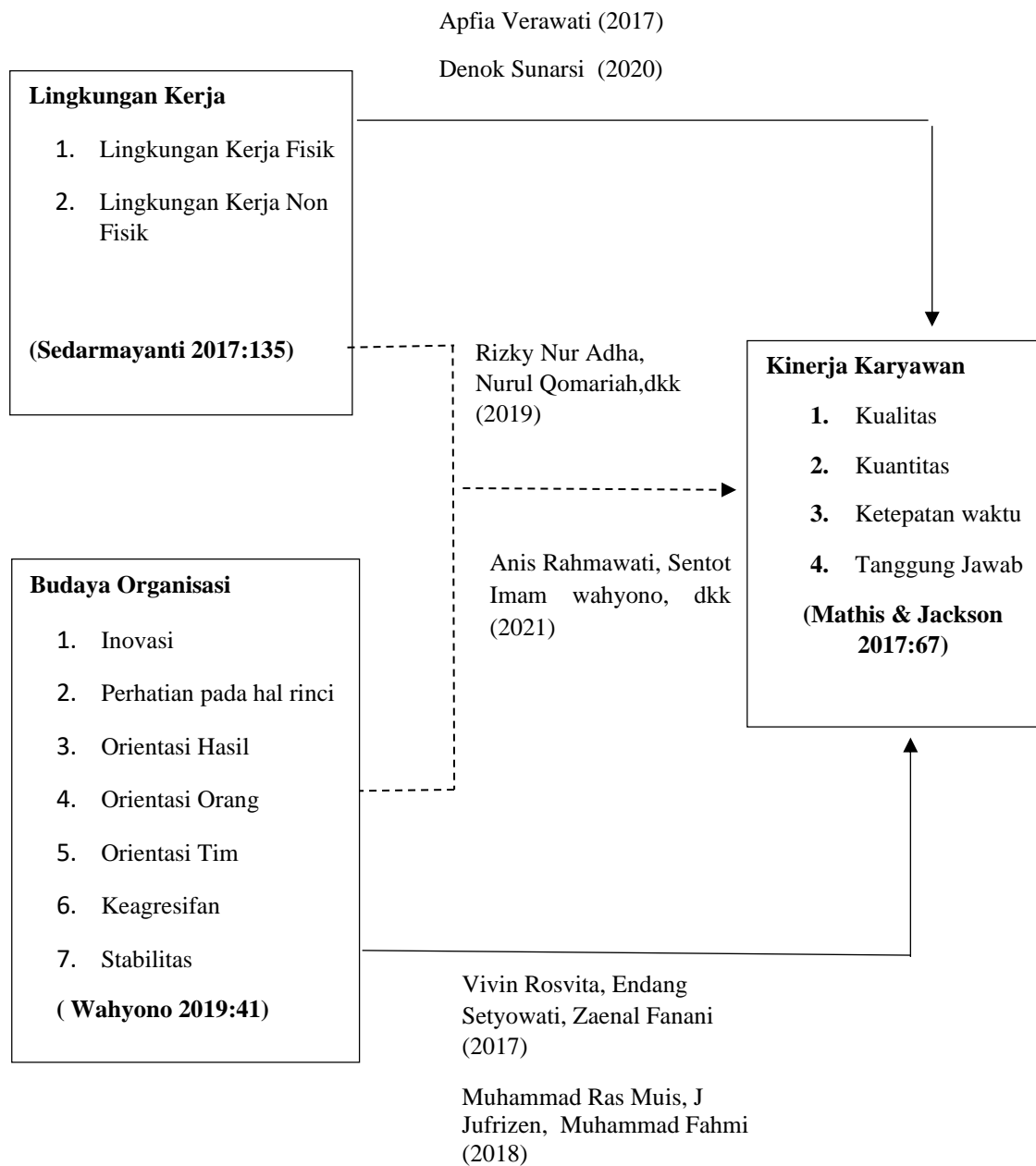
membuat pegawai merasa bersemangat dan nyaman dalam bekerja, memiliki kesetiaan serta membuat pegawai berusaha lebih keras meningkatkan kinerja.

Pernyataan tentang pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah didukung oleh beberapa penelitian terdahulu diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Rizky W, Sidiq Nurjaman, M Rafi Ramadhan (2018), menyatakan bahwa budaya organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Pt. PLN, sama halnya dengan penelitian dari Fachreza, Said M, MS Abd Majid (2018), menyatakan bahwa lingkungan kerja, dan budaya organisasi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh.

Hal tersebut diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rizky Nur Adha, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidi (2019), menyatakan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Anis Rahmawati Ningrum, Sentot Imam Wahjono, Andi Wardhana, Noer Choidah (2021), menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uraian penelitian terdahulu yang ada dikerangka pemikiran yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan budaya organisasi merupakan sebuah pandangan bersama yang dianut oleh anggota sebuah organisasi.

Budaya organisasi yang baik dapat memiliki hubungan dalam pembentukan serta dalam meningkatkan kinerja pegawai disebuah organisasi. Lingkungan kerja merupakan suatu alat ukur yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai jika lingkungan kerja yang ada diorganisasi atau perusahaan itu baik melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada ditempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi pegawai, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat. Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran dari uraian diatas, hasil penelitian mengenai kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja. Maka dapat diajukan paradigma dalam penelitian ini dapat digambarkan pada halaman selanjutnya sebagai berikut :



Keterangan:

Parsial =

Simultan =

**Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian**

Sumber : data diolah oleh peneliti (2023)

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori. Pengertian hipotesis penelitian jawaban sementara atas permasalahan penelitian yang dinyatakan oleh peneliti yang diyakini kebenarannya. Hipotesis penelitian yang diajukan oleh penulis berada pada halaman berikutnya:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- a. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan;
- b. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.