

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 TINJAUAN PUSTAKA

2.1.1 LANDASAN TEORI

2.1.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya manusia

Menurut Fahmi (2016:1) dalam buku pengantar manajemen sumber daya manusia konsep dan kinerja berpendapat bahwa “Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif”. Sedangkan menurut Dessler (2015:4) berpendapat bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan”. Rivai (2008:1) berpendapat bahwa ”Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu dari bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian”

Berdasarkan pengertian manajemen sumber daya manusia dari beberapa pendapat diatas, manajemen sumber daya manusia merupakan suatu cara atau rangkaian aktivitas untuk mengatur, mengarahkan dan mengendalikan tenaga kerja agar dapat bekerja dengan efektif dan terorganisasi untuk bisa mencapai tujuan perusahaan dan memberikan hasil kinerja yang baik.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Cushway dalam Sutrisno (2016:7) terdapat beberapa tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia yang diantaranya meliputi :

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam bentuk kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antar pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara nilai organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

Sedangkan menurut Schulettal, Irianto, 2001 dalam buku yang sama mengemukakan bahwa suatu Manajemen Sumber Daya Manusia setidaknya memiliki tiga tujuan utama, yaitu:

- a. Memperbaiki tingkat produktivitas.
- b. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
- c. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai (2008:14) merupakan tugas SDM untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan SDM yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada SDM. Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM, seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu :

- a. Fungsi Manajerial
 - 1) Perencanaan (*Planning*)
 - 2) Pengorganisasian (*Organizing*)
 - 3) Pengarahan (*Directing*)
 - 4) Pengendalian (*Controlling*)
- b. Fungsi Operasional
 - 1) Pengadaan tenaga kerja (SDM)
 - 2) Pengembangan
 - 3) Kompensasi
 - 4) Pengintegrasian
 - 5) Pemeliharaan

Aspek lain dari manajemen SDM adalah peranannya dalam mencapai tujuan perusahaan secara terpadu. Manajemen SDM tidak hanya memperhatikan kepentingan perusahaan, tetapi juga memperhatikan kebutuhan karyawan dan pemilik tuntutan masyarakat luas, menuju tercapainya efektivitas, efisiensi, produktivitas dan kinerja perusahaan.

d. Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rivai (2008:9), ada 4 sasaran manajemen sumber daya manusia antara lain :

- a. Sasaran perusahaan
Sasaran ini untuk mengenali manajemen SDM dalam rangka memberikan kontribusi atas efektivitas perusahaan.
- b. Sasaran fungsional
Sasaran ini untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada level yang cocok bagi berbagai kebutuhan perusahaan.
- c. Sasaran sosial
Sasaran ini untuk selalu tanggap secara etis maupun sosial terhadap berbagai kebutuhan dan tuntutan masyarakat dengan terus meminimalkan dampak negatif atas tuntutan tersebut terhadap perusahaan.
- d. Sasaran pribadi karyawan
Yaitu untuk membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka, setidaknya sejauh tujuan-tujuan tersebut dapat meningkatkan kontribusi individu atas perusahaan.

2.1.1.2 Pengertian Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya

Menurut Fahmi (2016:185) “budaya adalah hasil karya cipta manusia yang dihasilkan dan telah dipakai sebagai bagian dari tata kehidupan sehari-hari”. Suatu budaya yang dipakai dan diterapkan dalam kehidupan selama periode waktu yang lama akan mempengaruhi pembentukan dari suatu masyarakat, seperti kebiasaan rajin bekerja, dan kebiasaan ini berpengaruh secara jangka panjang yaitu pada semangat rajin bekerja yang terus terjadi hingga pada usia senja, begitu pula sebaliknya jika sudah terbiasa malas dan tidak suka bekerja maka itu juga akan terbawa pada saat menjadi kakek nenek.

b. Pengertian Budaya organisasi

Robbins (2017:355), “menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu system berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya “.

Irham Fahmi (2016:186), mendefinisikan “budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan”.

Menurut Moeheriono (2014:335), “budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implicit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam”.

Menurut Schein (1992) dalam Moeheriono (2014:337) menyatakan bahwa budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi masalah atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

Sutrisno (2015:2), “mendefinisikan budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*Values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*, atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dalam memecahkan masalah-masalah organisasinya”.

Victor Tan,dkk (2002:26) dalam (Wardiah, 2016:196) menyatakan bahwa “budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi

dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama dalam organisasi”.

Berdasarkan definisi di atas bahwa budaya organisasi adalah suatu pedoman didalam suatu organisasi dimana didalamnya terangkum nilai, norma dan keyakinan yang menjadi suatu penunjuk arah bagaimana mencapai tujuan organisasi.

c. Fungsi Budaya Organisasi

Dalam Wardiah (2016:205) Robbins (2001) mencatat lima fungsi budaya organisasi yaitu :

- a) Membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya.
- b) Meningkatkan *sense of identity* anggota.
- c) Meningkatkan komitmen bersama.
- d) Menciptakan stabilitas system social.
- e) Mekanisme pengendalian yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Kelima fungsi budaya tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi pada setiap organisasi itu berbeda. Perbedaan tersebut menumbuhkan semangat untuk melakukan hal-hal baru yang akan semakin mempertegas perbedaan budaya organisasi pada setiap organisasi.

d. Indikator Budaya Organisasi

Dalam kehidupan berorganisasi terdapat indikator budaya organisasi menurut Umar (2008:18) :

- a Keleluasaan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan
- b Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko
- c Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi
- d Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi
- e Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi
- f Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi
- g Toleransi terhadap konflik, sejauh mana pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan pendapat secara terbuka
- h Pola komunikasi.

e. Manfaat Budaya Organisasi

Menurut Nawawi (2015:15) “menyatakan bahwa budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi”. Disamping itu akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama.

Budaya organisasi membentuk perilaku staf dengan mendorong pencampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan, sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan control.

Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi staf dengan member mereka perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, dan nilai-nilai, dan mendorong mereka berfikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian, organisasi dapat memaksimalkan potensi stafnya dan memenangkan kompetisi.

Dengan budaya organisasi kita dapat memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya manusia sehingga meningkatkan kinerjanya dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Namun budaya organisasi harus selalu dikembangkan sesuai dengan perkembangan lingkungan. Budaya organisasi yang statis suatu saat akan menjadi tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi yang bersifat dinamis sebagai respons terhadap perubahan lingkungan.

2.1.1.3 Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sunyoto (2015:38) “lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja”.

Nitisemito dalam Sunyoto (2015:38) “berpendapat bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, music, penerangan, dan lain-lainnya”.

Mendasarkan pada pengertian diatas, ruang lingkup lingkungan kerja adalah :

- a. Bahwa lingkungan organisasi tertentu tercermin pada karyawan. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang demokratis akan berpengaruh pula terhadap karyawan.
- b. Lingkungan kerja yang timbul dalam organisasi merupakan faktor-faktor yang menentukan perilaku karyawan.

b. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (1984:184) Setiap perusahaan tentunya mempunyai cara atau suatu faktor yang mendukung demi keberhasilan dan kemajuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang terkait dalam lingkungan organisasi yaitu :

a. Hubungan kerja

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan, yaitu hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis.

Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan di antara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi di dalam diri karyawan bekerja.

- b. **Tingkat kebisingan lingkungan kerja**
Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik, yaitu adanya ketidaktertanan dalam bekerja. Bagi para karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.
- c. **Peraturan kerja**
Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk mengembangkan karir di dalam perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Disamping itu karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.
- d. **Penerangan**
Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. Karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan menuntut ketelitian. Untuk melaksanakan penghematan biaya maka dalam usaha penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari. Jika suatu ruangan memerlukan penerangan lampu, maka ada dua lampu yang harus diperhatikan, yaitu biaya dan pengaruh lampu tersebut terhadap karyawannya yang sedang bekerja.
- e. **Sirkulasi udara**
Untuk sirkulasi udara atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan yakni pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang dianggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan, dapat mengusahakan pengaturan suhu udara.
- f. **Keamanan**
Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimaksud ke dalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan.

c. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sunyoto (2015:38-42) yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

(a) Lingkungan Kerja Fisik

1) Penerangan

Salah satu faktor yang meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja pegawai adalah penerangan. Perusahaan yang mempunyai ruang kerja dengan penerangan baik akan menunjang pegawai untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan tingkat keamanan daya guna para pekerja, tanpa

penerangan akan terjadi kerusakan pada mata, kecelakaan dan kerusakan bahkan akan meningkat dan produktivitas akan mundur. Penerangan yang baik bagi untuk ruang kerja pegawai adalah sebagai berikut :

- (a) Sinar yang terang, cukup tidak menyilaukan
- (b) Distribusi cahaya yang merata, sehingga tidak ada kontras yang tajam.

2) Kebisingan

Dalam menjalankan tugas, pada umumnya pada umumnya mesin-mesin yang digunakan perusahaan akan mengeluarkan suara yang mengganggu suara yang mengganggu itulah yang dinamakan kebisingan. Dalam kaitan ketenangan bekerja, kebisingan merupakan suara yang tidak dikehendaki oleh para pegawai, karena sifatnya yang mengganggu ketenangan dan konsentrasi kerja. Lingkungan bising menyebabkan kesukaran berpikir, konsentrasi menurun, mengurangi kemampuan bekerja serta akan memperlambat waktu reaksi dan dapat meniadakan daya reaksi. Suara bising ini yang terus-menerus akan mengganggu kesehatan terutama indra pendengaran pegawai. Kepekaan pendengaran pegawai lama-lama menjadi berkurang dan bahkan dapat merusak pendengaran sama sekali. Oleh karena itu maka perlu adanya sistem pengaturan atau pengurangan suara tersebut dengan tujuan untuk menjaga kelancaran pekerjaan pegawai dan memelihara pendengaran mereka.

3) Suhu udara

Faktor lain yang juga mempunyai pengaruh terhadap tinggi rendahnya produktivitas kerja pegawai adalah suhu udara. Keadaan suhu udara di dalam ruangan kerja perlu di atur sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan efek negative terhadap kondisi kerja para pegawai. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja pegawai begitu pula sebaliknya suhu udara yang terlalu dingin akan menciptakan suasana dalam ruang kerja yang kurang nyaman karena proses produksi dalam suatu perusahaan harus menggunakan suhu udara yang tepat karena berlangsungnya proses produksi sangat tergantung pada keadaan suhu udara di sekitar. Adapun cara yang dapat di lakukan untuk mengatur suhu udara, yaitu :

- (a) Ventilasi yang cukup
- (b) Pemasangan kipas angin
- (c) Pemasangan AC
- (d) Pemasangan *humidifier* (pelembab udara)

4) Ruang gerak yang diperlukan

Ruang gerak pegawai juga harus mendapat perhatian , terutama ruangan yang dipergunakan untuk melangsungkan kegiatan kerja. luas sempitnya ruang kerja akan mempengaruhi pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepada para karyawan. Secara langsung atau tidak langsung hal ini berpengaruh terhadap produktivitas pegawai.

Telalu sempitnya ruang gerak dari para pegawai akan mengakibatkan pegawai tidak dapat bekerja dengan baik, kemungkinan besar akan menjadi kecelakaan kerja yang tidak diinginkan. Jika biaya kesehatan dan kecelakaan kerja pegawai menjadi tanggungan perusahaan ini berarti pengeluaran perusahaan bertambah sehingga laba yang di dapat akan berkurang, namun ruang yang terlalu besar akan mengakibatkan

pemborosan bagi perusahaan, karena ternyata luarnya ruangan tidak begitu berguna. Dengan demikian perusahaan harus dapat memperkirakan atau mengukur besarnya ruang gerak karyawan dengan mempertimbangkan biaya operasi ruangan.

5) Perwarnaan

Pemilihan warna ruangan dalam perusahaan juga mempengaruhi kondisi kerja pegawai. Disaat ini banyak perusahaan cenderung untuk memepgunakan warna terang untuk dinding ruang kerja perusahaan. Waran yang digunakan untuk ruang kerja erat hubungannya dengan penerangan yang memepgunakan atap sebagai pembaur.

(b) Lingkungan Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesame rekan kerja ataupun dengan bawahan.

a) Keamanan

Keamanan erat kaitannya dengan peningkatan semangat dan gairah kerja pegawai tanpa adanya keamanan bagi pegawai tentu akan mempengaruhi produktivitas perusahaan. Keamanan yang dimaksudkan ke dalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi pegawai.

b) Hubungan kerja karyawan

Dalam hubungan kerja karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu, motivasi, yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan di antara mereka tidak ada motivasi di dalam karyawan bekerja. Sedangkan hubungan sebagai kelompok, maka seseorang karyawan akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun secara kelompok.

2.1.1.4 Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Wibowo (2016:3) “kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut”. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Menurut Colquitt, Lepine, Wesson, (2011:, dalam. Wibowo, 2016:2) mengemukakan bahwa “kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerjaan yang memberika kontribusi, baik secara positif maupun negatif pada penyelesaian tujuan organisasi”. Pendapat lain memandang kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus pada kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian (Cascio, 2013:693).

Menurut Moeheriono (2014:95) “kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”.

Menurut Fahmi (2016:137) “Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu”.

Amstron dan Baron dalam Fahmi (2016:135) mengatakan bahwa “kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”.

Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan kinerja adalah hasil kerja yang sekaligus merupakan proses kerja yang sedang berlangsung. Kinerja yang memberikan kontribusi ekonomi untuk pencapaian suatu program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan suatu tujuan organisasi.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Moeheriono (2014:96) berpendapat bahwa “Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dan tingkat besaran imbalan yang diberikan, serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu”. Oleh karenanya, menurut model *partner lawyer* kinerja individu pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

- a. Harapan mengenai imbalan
- b. Dorongan
- c. Kemampuan
- d. Kebutuhan
- e. Persepsi terhadap tugas
- f. Imbalan internal
- g. Eksternal
- h. Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja

c. Indikator Kinerja

Sedangkan Indikator-indikator kinerja (moeheriono, 2014:108) :

- a. Pelayanan tepat waktu, yakni memantau dan mengendalikan pada pelayanan setiap waktu.
- b. Tingkat keterampilan karyawan sesuai dengan tugas pekerjaan, yakni memantau proses penerimaan dan seleksi karyawan untuk menghasilkan karyawan yang berkualitas.
- c. Efektifitas sistem pelaporan keuangan, yakni menciptakan system keuangan yang efektif dan efisien.

d. Jenis-Jenis Kinerja

Moeheriono (2014:98) “menyatakan bahwa dalam suatu organisasi dikenal ada tiga jenis kinerja yang dapat dibedakan menjadi sebagai berikut :

1. Kinerja operasional (*operation performance*), kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh perusahaan seperti modal, bahan baku, teknologi dan lain-lain.
2. Kinerja administratif (*administrative performance*), kinerja ini berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi.
3. Kinerja stratejik (*strategic performance*), kinerja ini berkaitan atas kinerja perusahaan dievaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi perusahaan khususnya secara strategi perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya.

e. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Ricky W. Griffin dalam Irham Fahmi (2016:153) menyatakan bahwa “terdapat dua kategori dasar dari metode penilaian yang sering digunakan dalam organisasi adalah metode objektif dan metode pertimbangan”. Metode tersebut antara lain :

- a. Metode objektif (*objective methods*) menyangkut dengan sejauh mana seseorang bias bekerja dan menunjukkan bukti kemampuan ia bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.
- b. Metode pertimbangan (*judgemental methods*) adalah penilaian berdasarkan nilai ranking yang dimiliki oleh seorang karyawan, jika ia memiliki nilai ranking yang tinggi maka artinya ia memiliki kualitas kerja yang bagus, dan begitu pula sebaliknya.

f. Alasan Diperlukannya Penilaian Kinerja

Fahmi (2016:152) berpendapat bahwa “dalam rangka melakukan perbaikan yang berkesinambungan maka suatu organisasi perlu melakukan penilain kinerja, dimana penelitian kinerja tersebut memiliki berbagai alasan”.

Ada beberapa alasan dan pertimbangan untuk itu, yaitu :

- a. Penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji.
- b. Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali perilaku selama ini, baik yang positif maupun yang negative untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh berkembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.
- c. Penilaian kinerja diperlukan untuk mempertimbangkan pelatanganan pelatihan kembali (*retraining*) serta pengembangan.
- d. Penilaian kinerja dewasa ini bagi setiap organisasi khususnya organisasi bisnis merupakan suatu keharusan, apalagi jika dilihat tingginya persaingan antar perusahaan.
- e. Hasil penilaian kinerja lebih jauh akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam melihat bagaimana kondisi perusahaan tersebut.

g. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Fahmi (2016:152) penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

- a. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui memotifasi karyawan secara maksimum.
- b. Membantu mengambil keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
- c. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.

- d. Menyediakan umpan bali bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- e. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2.1.1.5 Hubungan Antar Variabel

a. Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Fahmi (2016:186), “mendefinisikan budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktifitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan”. Hal ini didukung oleh penelitian Sulistiawan dkk (2017) Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Sebulu II, artinya semakin baik dan kuat budaya organisasi yang ada pada Puskesmas Sebulu II maka semakin baik pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Primananda (2015) Penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Pekalongan. Budaya organisasi di Sekretariat Daerah Pekalongan belum terlaksana dengan baik karena pegawai kurang menjunjung budaya yang ada dalam organisasi. Mishan (2012) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja Guru dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Sibolga”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja guru dan budaya organisasi merupakan faktor yang mampu mempengaruhi kinerja guru, tetapi budaya organisasi merupakan faktor yang paling menonjol mempengaruhi kinerja guru yang seharusnya menjadi fokus perhatian otoritas pendidikan setempat.

b. Hubungan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Menurut Sunyoto (2015:38) Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja. Hal ini didukung oleh penelitian Isnaini (2015) lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru, dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja guru. Primananda (2015) Penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Pekalongan. Lingkungan kerja di Sekretariat Daerah Pekalongan kurang nyaman karena dalam ruang kerja pegawai masih terdapat beberapa faktor yang menyebabkan ketidaknyamanan.

c. Hubungan Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Robbins (2017:355), “menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu system berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya “.

Irham Fahmi (2013:47), mendefinisikan “budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan”.

Menurut Sunyoto (2015:38) “lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja”.

Sedangkan Nitisemito dalam Sunyoto (2015:38) “berpendapat bahawa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat memperngaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, music, penerangan, dan lain-lainnya”.

Menurut Wibowo (2016:3) “kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut”. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan pemelakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Menurut Moeheriono (2014:95) “kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melaluki perencanaan strategis suatu organisasi”

2.1.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menfokuskan pada variabel dependen yaitu kinerja, serta menfokuskan variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja. Penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini adalah :

- a. Potu (2013) dengan judul penelitian “Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado”. Metode penelitian yang digunakan analisis linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- b. Sari, dkk (2013) dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai PDAM Kabupaten Kudus”. Metode penelitian yang digunakan explanatory research. Dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Kudus.
- c. Noor Efrizansyah (2013) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai pada UPT Pendidikan Kecamatan Karang Intan Kabupaten Banjar (Studi kasus Kantor kecamatan Karang Intan Kabupaten Banjar)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X_1) lebih dominan pengaruhnya terhadap Kinerja pegawai (Y) pada UPT Pendidikan Kecamatan Karang Intan Kabupaten Banjar.

- d. Alharbi Mohammad Awadh (2013) dengan judul *“Impact of Organizational Culture on Employee Performance”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja memiliki dampak yang kuat dari budaya organisasi yang kuat karena meningkatkan produktivitas. Norma-norma dan nilai-nilai organisasi berdasarkan budaya yang berbeda mempengaruhi pada manajemen tenaga kerja. Dalam budaya organisasi yang kuat kemungkinan manajemen bekerja dengan efektif dan efisien.
- e. Mishan (2014) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja Guru dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Sibolga”. Dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja guru dan budaya organisasi merupakan faktor yang mampu mempengaruhi kinerja guru, tetapi budaya organisasi merupakan faktor yang paling menonjol mempengaruhi kinerja guru yang seharusnya menjadi fokus perhatian otoritas pendidikan setempat.
- f. Lydia Wairimu Wambugu (2014) dengan judul *“Effects of Organizational Culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila-Kipevu li Power Plant)”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki efek yang lebih signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di wartsilla, dari iklim organisasi seperti sebagian besar dianggap sebagai hubungan sebaliknya.
- g. Isnaini Wulandari, dkk (2015) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada Lima SD

Negeri Berprestasi di Kecamatan Randuagung Kabupaten Lumajang)”. Dengan menggunakan metode penelitian explanatory research. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja guru, lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru, dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja guru. Secara simultan budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan Transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dalam studi kasus lima SD Negeri Berprestasi di Kecamatan Randuagung Kabupaten Lumajang.

- h. Primananda (2015) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pekalongan”. Dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Pekalongan.
- i. Gerald sengke (2016) dengan judul “*the effect of organizational culture towards organizational performance*” dengan metode penelitian regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Semua budaya organisasi (Budaya Kompetitif, Budaya Wirausaha, BirokrasiBudaya, Budaya Konsensual) secara bersamaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja
- j. Sulistiawan (2017) dengan judul “pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai” menggunakan metode

penelitian regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.



Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/ Tahun	Judul	Variabel	Alat Analisa	Hasil
1	Potu (2013)	Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado	$X_1 =$ Kepemimpinan $X_2 =$ Motivasi $X_3 =$ Lingkungan Kerja $Y =$ Kinerja	analisis linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Sari, dkk (2013)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai PDAM Kabupaten Kudus	$X_1 =$ Budaya Organisasi $X_2 =$ Lingkungan Kerja Fisik $Y =$ Kinerja	explanatory research	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Kabupaten Kudus
3	Noor Efrizansyah (2013)	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai pada UPT Pendidikan Kecamatan Karang Intan Kabupaten Banjar (Studi kasus Kantor kecamatan Karang Intan Kabupaten Banjar)	$X_1 =$ Disiplin kerja $X_2 =$ Lingkungan kerja $X_3 =$ Karakteristik Individu $Y =$ Kinerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X_1) lebih dominan pengaruhnya terhadap Kinerja pegawai (Y) pada UPT Pendidikan Kecamatan Karang Intan Kabupaten Banjar.
4	Alharbi Mohammad Awadh (2013)	<i>Impact of Organizational Culture on Employee Performance</i>	$X =$ Organizational Culture $Y =$ Employee Performance	purposive	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kinerja memiliki dampak yang kuat dari budaya organisasi yang kuat karena meningkatkan produktivitas. Norma-norma dan nilai-nilai organisasi berdasarkan budaya

					yang berbeda mempengaruhi pada manajemen tenaga kerja. Dalam budaya organisasi yang kuat kemungkinan manajemen bekerja dengan efektif dan efisien.
5	Mishan (2014)	Pengaruh Motivasi Kerja Guru dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri di Kota Sibolga	$X_1 = \text{motivasi}$ $X_2 = \text{budaya organisasi}$ $Y = \text{Kinerja}$	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja guru dan budaya organisasi merupakan faktor yang mampu mempengaruhi kinerja guru, tetapi budaya organisasi merupakan faktor yang paling menonjol mempengaruhi kinerja guru yang seharusnya menjadi fokus perhatian otoritas pendidikan setempat.



6	Lydia Wairimu Wambugu (2014)	<i>Effects of Organizational Culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila-Kipevu li Power Plant)</i>			Hasil bahwa budaya organisasi memiliki efek yang lebih signifikan terhadap prestasi kerja karyawan di wartsilla, dari iklim organisasi seperti sebagian besar dianggap sebagai hubungan sebaliknya.
7	Isnaini Wulandari, dkk (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada Lima SD Negeri Berprestasi di Kecamatan Randuagung Kabupaten Lumajang)	$X_1 =$ budaya organisasi $X_2 =$ lingkungan kerja $X_3 =$ kepemimpinan $Y =$ kinerja	explanatory research	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja guru, lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru, dan kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja guru. Secara simultan budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan Transformasional kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dalam studi kasus lima SD Negeri Berprestasi di Kecamatan Randuagung Kabupaten Lumajang.
8	Natasya Primandani dan Indi Djastuti (2015)	Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pekalongan	$X_1 =$ disiplin kerja $X_2 =$ budaya organisasi $X_3 =$ lingkungan kerja $Y =$ kinerja	Analisis Linier berganda	Hasil penelitian bahwa disiplin kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

9	Gerald sengke (2016)	<i>the effect of organizational culture towards organizational performance</i>	$X = \text{organizational culture}$ $Y = \text{organizational performance}$	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian bahwa Semua budaya organisasi (Budaya Kompetitif, Budaya Wirausaha, BirokrasiBudaya, Budaya Konsensual) secara bersamaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja
10	Sulistiawan (2017)	pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai	$X_1 = \text{budaya organisasi}$ $X_2 = \text{lingkungan kerja}$ $Y = \text{kinerja}$	Analisis Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sumber data : Penelitian Terdahulu

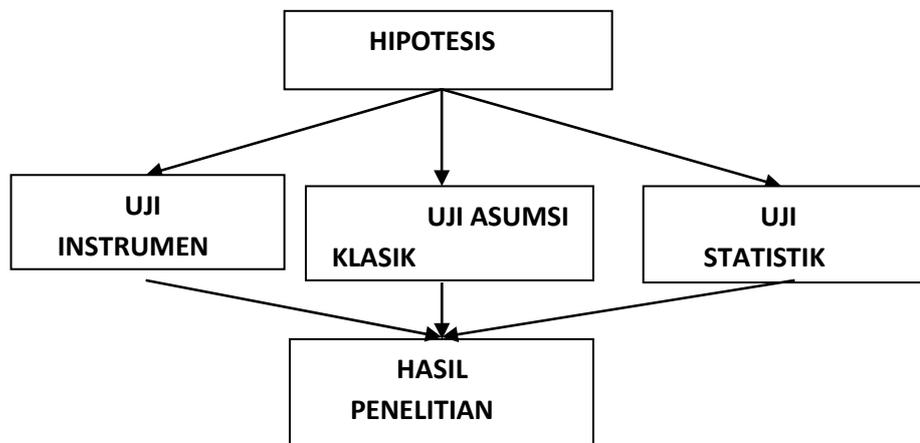
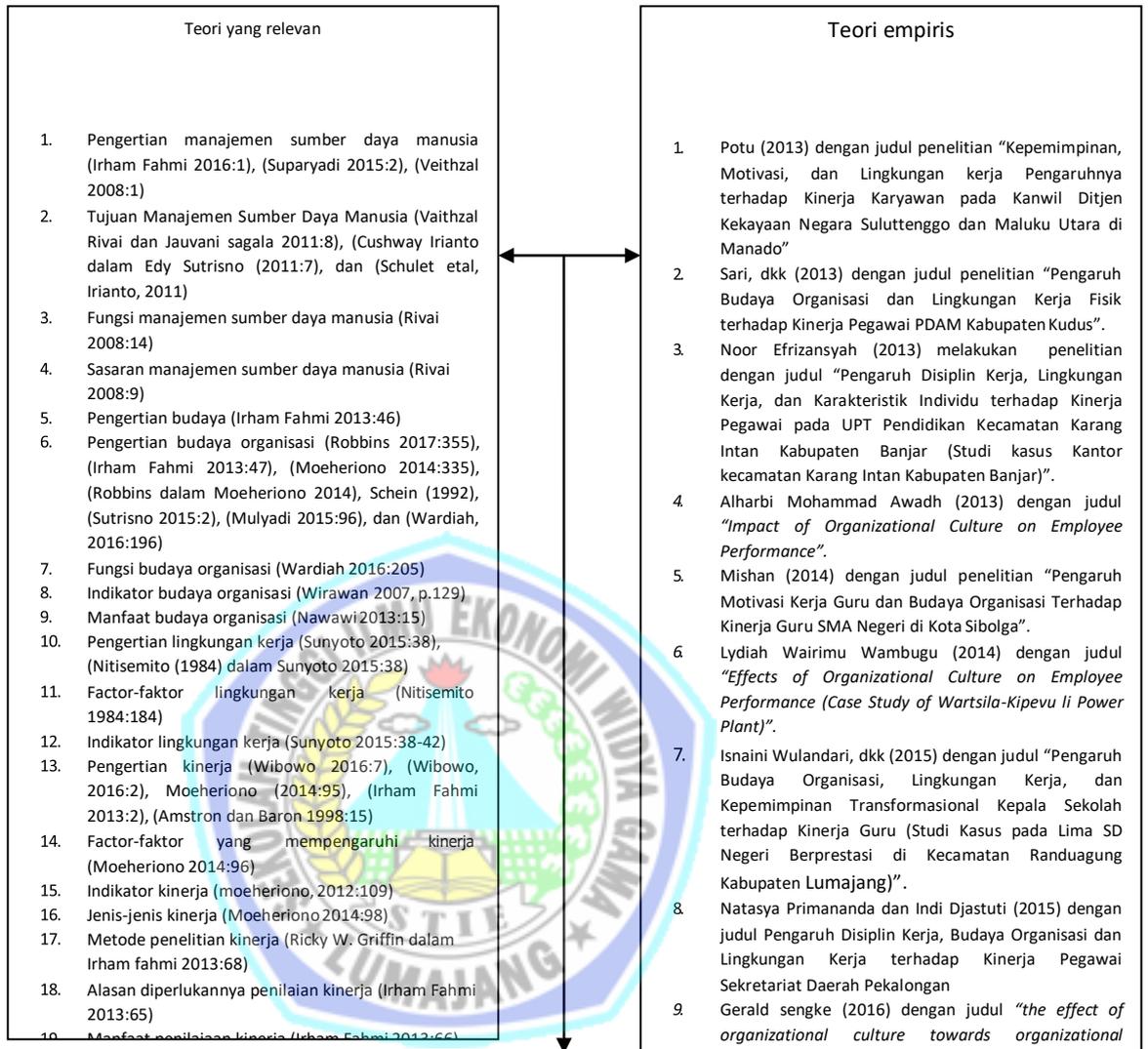


2.1.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sekaran dalam Sugiyono (2015:93) “Kerangka berfikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”. Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen. Kriteria utama agar suatu kerangka pemikiran bisa meyakinkan adalah alur-alur pikiran yang logis dalam membangun suatu kerangka berpikir yang membuahkan kesimpulan yang berupa hipotesis.

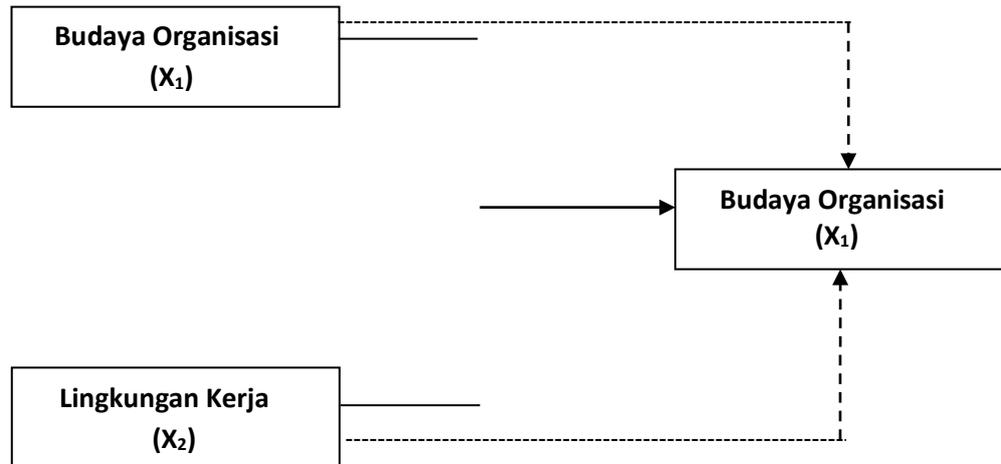
Menurut Sugiyono (2014:42) “paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan.

Dalam penelitian ini terdiri dari variabel-variabel independen antara lain: budaya organisasi dan lingkungan kerja. Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja guru Yayasan Darun Najah Desa Petahunan Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang. Jadi dalam penelitian ini variabel independen adalah budaya organisasi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2). Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja guru Yayasan Darun Najah Desa Petahunan Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang(Y). Kerangka berfikir penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 :Kerangka Pemikiran

Sumber Data : Penelitian Terdahulu



Gambar 2.2 : Paradigma Penelitian

Keterangan: - - - - -> = secara parsial
 - - - - -> = secara simultan

Sumber data: Berdasarkan teori dan Penelitian Terdahulu yang diolah 2018.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y) pada guru Yayasan Darun Najah Desa Petahunan Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang, baik secara parsial maupun secara simultan. Oleh karena itu dari kerangka pemikiran diatas, maka dapat ditentukan hipotesis dalam penelitian ini yang nantinya akan dilakukan pengujian terhadap hipotesis tersebut.

2.2 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena karean jawaban yang diberikan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban

teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris (Sugiyono,2015:99).

Menurut Kuncoro (2013:59) menyatakan “hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi”. Hipotesis merupakan pernyataan peneliti tentang hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian, serta merupakan pernyataan yang paling spesifik. Peneliti bukannya bertahan pada hipotesis yang telah disusun, melainkan mengumpulkan data untuk mendukung atau justru menolak hipotesis tersebut.

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah dirumuskan, penelitian terdahulu dan beberapa kajian teoritis yang telah dikemukakan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

a. Hipotesis Pertama

H_0 : Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi secara signifikan terhadap kinerja guru Yayasan Darun Najah Desa Petahunan Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh budaya organisasi secara signifikan terhadap kinerja guru Yayasan Darun Najah Desa Petahunan Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang.

b. Hipotesis Kedua

H_0 : Tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja secara signifikan terhadap kinerja guru Yayasan Darun Najah Desa Petahunan Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh lingkungan kerja secara signifikan terhadap kinerja guru Yayasan Darun Najah Desa Petahunan Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang.

c. Hipotesis Ketiga

H_0 : Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan signifikan terhadap kinerja guru Yayasan Darun Najah Desa Petahunan Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan signifikan terhadap terhadap kinerja guru Yayasan Darun Najah Desa Petahunan Kecamatan Sumbersuko Kabupaten Lumajang.