

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS



1.1 Tinjauan Pustaka

1.1.1 Landasan Teori

1.1.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

“Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leaning, dan controlling*, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional Sumber Daya Manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan perkembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari Sumber Daya Manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien” (Sofyandi, 2013:6).

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat” (Hasibuan, 2007:10).

“Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*” (Kasmir, 2016:6).

Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua yang melakukan aktivitas atau kegiatan dalam bekerja. Sebagai kegiatan

perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

1.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber 1 anusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanejmini setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Cushway (2001) dalam (Sutrisno, 2016:7-8), tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan Sumber Daya Manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kewajiban dan prosedur Sumber Daya Manusia yang memungkinkan organisasi mampu 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 pekerjaan untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen Sumber Daya Manusia.

g.1.13 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Sunyoto, 2016:9-11) “Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen sumber daya manusia dimaksud adalah sebagai berikut”:

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, penggandaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, koordinasi, dalam bentuk bagian organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, Orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai, meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah layak dan adil. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan dilain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagai besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya suatu organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit terwujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mantaati peraturan organisasi dan norma social.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pension, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

j.1.14 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Nawawi, 2000 dalam Yani, 2012:5) Implementasi manajemen sumber daya manusia akan dapat memberikan berbagai manfaat baik pada organisasi atau perusahaan, berikut adalah manfaat manajemen sumber daya manusia pada organisasi atau perusahaan:

- a. Organisasi atau perusahaan akan memiliki system informasi sumber daya manusia
- b. Organisasi atau perusahaan akan memiliki hasil analisis pekerjaan atau jabatan
- c. Organisasi atau perusahaan akan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan sumber daya manusia
- d. Organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja
- e. Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan pelatihan secara efektif dan efisien
- f. Organisasi atau perusahaan akan dapat melakukan penilaian kerja secara efisien dan efektif
- g. Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan program dan pembinaan karier secara efisien dan efektif
- h. Organisasi atau perusahaan akan dapat menyusun skala upah atau gaji dan mengatur kegiatan berbagai keuntungan atau manfaat lainnya dalam mewujudkan sistem balas jasa bagi pekerja.

h.12 Budaya Organisasi

h.12.1 Pengertian Budaya Organisasi

“Budaya organisasi merupakan alat pemecahan masalah atau solusi, yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik dalam suatu kelompok atau lembaga tertentu dalam menghadapi persoalan-persoalan eksternal dan internalnya, sehingga dapat ditularkan atau diajarkan kepada para anggotanya baik lang baru maupun lama sebagai suatu metode persepsi, berfikir dan merasakan dalam hubungannya dengan persoalan-persoalan tersebut” (Mulyadi, 2015: 96).

Menurut Wardiah (2016:196), Budaya organisasi pada hakikatnya nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan 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, nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama dalam organisasi.

Menurut Sutrisno (2015:2), Budaya organisasi dapat 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.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa, Budaya Organisasi adalah kebiasaan, tradisi, dan tata cara umum dalam melakukan sesuatu dan sebagian besar berasal dari pendiri organisasi.

h.12.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Keberadaan nilai yang diwujudkan pada falsafah suatu organisasi haeus disesuaikan antara organisasi dengan personal yang ada didalamnya dan harus dikomunikasikan secara internal sehingga organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Nilai karakteristik budaya organisasi menurut Tan (2000) dalam Wardiah (2016:202), yaitu:

- a. *Individual initiative* (inisiatif individu)
- b. *Risk tolerance* (toleransi terhadap resiko)
- c. *Direction* (kejelasan menciptakan sasaran)
- d. *Integration* (integrasi)
- e. *Management support* (dukungan manajemen)
- f. *Control* (pengawasan)
- g. *Identity* (identitas)
- h. *Reward system* (sistem penghargaan)
- i. *Conflic tolerance* (toleransi terhadap konflik)
- j. *Communication pattern* (pola komunikasi)

j.123 Ciri-Ciri Budaya Organisasi Kuat atau Lemah

Menurut Daal dan Kennedy (1992) dalam (Tika, 2014:110) dalam bukunya *Corporate Culture* mengemukakan bahwa ciri-ciri organisasi yang memiliki budaya organisasi kuat adalah sebagai berikut:

- a. Anggota-anggota yang loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik.
- b. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang didalam perusahaan digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang didalam perusahaan sehingga orang-orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.
- c. nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada selogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam perusahaan, dari mereka yang berpangkat paling rendah sampai pada pimpinan tertinggi.
- d. organisasi atau perusahaan memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan perusahaan dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkat pahlawan, misalnya, pramujual terbaik bulan ini, pemberi saran terbaik, pengemudi terbaik, inovator tahun ini, dan sebagainya.
- e. dijumpai banyak ritual, mulai yang sangat sederhana sampai ritual yang mewah. Pemimpin organisasi selalu mengalokasikan waktunya untuk menghariri acara-acara ritual ini.
- f. memiliki jaringan kultural yang menampung cerita-cerita kehebatan para pahlawannya.

Menurut Deal dan Kennedy dalam (Tika, 2014:111) ciri-ciri budaya organisasi lemah sebagai berikut:

- a. Mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu sama lain.
- b. Kesetiaan kepada kelompok melebihi kesetiaan kepada organisasi..
- c. Anggota organisasi tidak segan-segan mengorbankan kepentingan organisasi untuk kepentingan kelompok atau kepentingan diri sendiri.

c.124 Faktor-faktor yang Menentukan Kekuatan Budaya Organisasi

Menurut Luthans (1989) dalam (Tika, 2014:109), “faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah kebersamaan intensitas”.

a. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksud pembinaan oleh anggota-anggota organisasi khususnya anggota yang baru baik yang dilakukan melalui bimbingan seorang anggota senior terhadap anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping organisasi kebersamaan, juga dipengaruhi imbalan. Imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan, (promosi), hadiah-hadiah, dan tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

b. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Keinginan pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan. Oleh karena itu, pemimpin organisasi atau perusahaan perlu memperhatikan dan menaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota organisasi guna menanamkan nilai-nilai budaya organisasi.

b.125 Manfaat Budaya Organisasi

Budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Di samping 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 percampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan, sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif,

meningkatkan konsisten, menyelesaikan konflik, dan memfasilitasi koordinasi dan control.

Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi staf dengan memberi 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.

Budaya organisasi seperti sebuah lingkaran, setengah dibawah adalah operasional, yaitu tentang apa yang dikerjakan, piranti keras, sistem, kontrol, produksi, dan keuntungan. Adapun setengah di atas adalah faktor human atau manusia, mengenai bagaimana kita melakukan operasi dengan pengertian, komunikasi, kepercayaan, hubungan, dan keikutsertaan.

Budaya perusahaan yang terbuka dan seimbang sangat produktif karena memberikan kesempatan kepada orang untuk membawa dirinya dalam pekerjaan. Namun kebanyakan budaya perusahaan mempunyai bagian setengah bawah, yaitu faktor operasi, berkembang dengan

baik. Tetapi bagian setengah atasnya, yaitu faktor human, dan kurang berkembang.

Bagi kebanyakan organisasi, masalah *what* atau apa sudah ditentukan oleh teknologi, pelanggan, pasar, hukum, dan sebagainya. Fleksibilitas tersebar pada *how* atau bagaimana mereka mengajarkannya. Pengertian, nilai, sikap, kepercayaan, dan motivasi datang dari *how* atau bagaimana dilakukan daripada dari *what* atau apa yang dilakukan. Peluangnya terletak pada bagaimana kita melakukan sesuatu. Keadaan tersebut menunjukkan budaya kerja yang tidak seimbang, antara aspek operasional dan aspek manusia.

b.126 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Brown (1998:89) dalam (Wardiah, 2016:205), menyebut lima fungsi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

a. Mengurangi konflik internal

Mengurangi konflik internal, disebabkan budaya dapat diartikan sebagai semen atau alat prekat yang memainkan peranan dalam memperkaya kohesi social didalam organisasi dan mengikat seluruh anggota organisasi. Budaya sebagai milik bersama dapat meningkatkan konsistensi, persepsi, pemahaman bersama tentang definisi masalah dan evaluasi dari berbagai isu serta pilihan-pilihan. Melalui budaya organisasi, dapat dicapai konsensus dalam hal cara berkomunikasi satu dengan yang lain, basis untuk memegang kekuasaan, aturan yang jelas dalam melakukan pekerjaan, sistem imbalan, dan bagaimana hubungan antara individu. Semua ini sangat penting diperhatikan agar terhindar dari konflik internal dan tercapainya integrasi internal.

b. Melaksanakan Koordinasi Pengawasan

Melaksanakan koordinasi dan pengawasan. Koordinasi berhubungan dengan kesepakatan tindakan dalam waktu yang tepat antar bagian yang berbeda. Budaya juga merupakan dasar untuk norma perilaku yang disetujui bersama atau aturan yang memungkinkan individu mencapai consensus tentang cara menghadapi berbagai masalah yang timbul dalam organisasi dan cara mengambil keputusan. Budaya pada fungsi ini dapat pula membatasi keinginan individu untuk menyatakan pernyataan secara bebas menjadi lebih lembut dan jernih.

c. Mengurangi Ketidakpastian

Mengurangi ketidakpastian maksudnya bahwa organisasi adalah bagian dari masyarakat yang secara umum selalu menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian. Pada tingkat individu, budaya organisasi bertindak sebagai sarana pengahlian pembelajaran, terutama bagi pegawai baru. Melalui adopsi budaya yang koheren, pegawai baru dapat belajar, melihat realitas dengan cara tertentu, dan cara berperilaku agar ia dapat beradaptasi atau dapat menyesuaikan diri, bertindak dan melakukan pilihan secara rasional, sekaligus mengurangi ketidakpastian yang dirasakan.

d. Memberi Motivasi Kepada Anggota Organisasi

Memberikan motivasi kepada anggota organisasi, yaitu memberikan motivasi pegawai dengan didasarkan pada *reward* seperti bonus, kenaikan gaji, promosi, pada usatu pihak dan *punishment*, seperti pengurangan gaji, teguran, bahkan sanksi. Upaya yang bersifat ekstensik ini memang berhasil sampai pada tingkat-tingkat tertentu, tetapi pada pihak lain ternyata pegawai lebih termotivasi oleh faktor-faktor intrinsik, seperti merasa dihargai dan terjamin. Hal ini sangat signifikan dengan budaya organisasi.

e. Mendorong Tercapainya Keunggulan Kompetitif

Budaya yang kuat akan meningkatkan konsistensi, koordinasi, dan pengawasan, serta mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan motivasi.

e.127 Indikator Budaya Organisasi

Adapun indikator budaya organisasi menurut Luthans, (2008:82) meliputi.

1. Keterbukaan.
2. Rasa aman dengan pekerjaan.
3. Perasaan dihargai.
4. Kerja sama.

4.13 Lingkungan Kerja

4.13.1 Pengertian Lingkungan Kerja

“Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun secara tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan” (Terry, 2006:23).

“Lingkungan kerja merujuk pada lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan yang berada didalam maupun diluar organisasi tersebut dan secara potensial mempengaruhi kinerja itu” (Budiyono, 2004:51).

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting didalam 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 bekerja. Pengertian lingkungan kerja disini adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain. Mendasarkan pada pengertian diatas, ruang lingkup lingkungan kerja:

- a. Bahwa lingkungan kerja 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 yang menentukan perilaku karyawan (Sunyoto, 2013:43).

Dapat di simpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja baik kehidupan psikologi, social, dan fisik yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

b.132 Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Setiap perusahaan tentunya mempunyai cara akan suatu faktor yang mendukung demi keberhasilan dan kemajuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang berkaitan dengan lingkungan organisasi sebagai berikut:

- a. Hubungan karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan

dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan diantara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi didalam karyawan bekerja. Sedangkan untuk hubungan sebagai kelompok, maka seorang karyawan akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun secara kelompok.

b. Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian 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 pengembangan karier di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Di samping itu karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.

d. Penerangan

Dalam hal ini, menerangkan bukanlah terbatas pada penerangan listrik tetapi termasuk juga penerangan matahari. Hal ini seringkali karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan dilakukan menuntut ketelitian. Untuk melakukan penghematan biaya maka dalam usaha penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari.

e. Sirkulasi udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama harus dilakukan 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.

f. Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, dimana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimasukkan kedalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan. (Sunyoto, 2013:44).

f.14 Kinerja Karyawan

f.14.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo, (2012:7) “Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai

makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung”.

Menurut Mangkunegara, (2009:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

“Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan. Kinerja karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi lain: 1) kuantitas output, 2) kualitas output, 3) jangka waktu output, 4) kehadiran ditempat kerja, dan 5) sikap komperatif (Malthis dan Jackson, 2006:79)”.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

f.14.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo, (2012:100) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- b. *Leadership Factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- c. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. *System Factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual or Situational Factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

e.143 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo, (2012:102) terdapat tujuh indikator kinerja, diantaranya:

a. Tujuan

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan.

b. Standar

Standar merupakan arti yang penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

c. Umpan Balik

Antara tujuan, standard an umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar

d. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk mencapai tujuan.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

f. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

g. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

g.15 Hubungan Antar Varibel

g.15.1 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasinya.

“Jadi budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja” (Sutrisno, 2015:21).

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Andriani (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan studi empiris penelitian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa memang budaya organisasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan.

g.15.2 Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting didalam 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 bekerja. Pengertian lingkungan kerja disini adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, music, penerangan dan lain-lain (Sunyoto, 2013:43).

Dengan lingkungan kerja yang memadai atau sesuai dengan yang diinginkan maka karyawan akan merasakan kenyamanan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga karyawan dapat menyelesaikan atau memenuhi tugas-tugas yang diberikan perusahaan.

Beberapa penelitian yang dilakukan oleh Diah Indriani Suwondo dan Eddy Madiono Sutanto (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan

studi empiris penelitian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan.

g.15.3 Hubungan Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

“Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja” (Sutrisno, 2015:21).

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting didalam 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 bekerja. Pengertian lingkungan kerja disini adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, music, penerangan dan lain-lain (Sunnyoto, 2013:43).

Telah dijelaskan masing-masing kerangka berfikir tentang hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Semakin baiknya budaya organisasi dan lingkungan kerja yang diciptakan untuk karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Seberapa besar pengaruh dari faktor-faktor tersebut terhadap kinerja karyawan akan diuji secara empiris pada penelitian ini.

g.2 Kajian Penelitian Terdahulu

Sebelum melakukan penelitian tentang pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Puskesmas Desa Penanggal Kabupaten Lumajang, maka terlebih dahulu peneliti mengamati dan mencermati hasil penelitian sebelumnya, diantaranya adalah:

- a. Dewi Andriani (2016) tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. X Sidoarjo”. **Hasil penelitian menunjukkan bahwa ,budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Karyawan. Diantara Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja variabel yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. “X” adalah variabel Budaya Organisasi.**
- b. Mieke Bawarodi, B.Tewal, Michael Ch.Raintung (2017) tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group Manado”. Hasil penelitian : (1) secara simultan, variabel kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) secara parsial, variabel kepemimpinan transaksional dan budaya organisasi masing-masing berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan Transaksional merupakan variabel tertinggi sedangkan budaya organisasi merupakan variabel terendah yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

- c. Diah Indriani Suwondo dan Eddy Madiono Sutanto (2015) tentang “Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara individual dan secara bersama-sama lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bank di kota Malang.
- d. Djoko Setyo Widodo (2017) tentang “*The Effect Of Compensation, Leadership And Organizational Culture Through Work Motivation On Employee Performance*” dengan hasil menunjukkan hasil positif dan signifikan secara partial dari pengaruh variabel kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Serta dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis didukung. Namun, satu hipotesis yang menguji budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.
- e. Saiful Bakhri, Basri Modding, Ahmad Gani, Muchtar Lamo (2015) “*Linking Leadership Style, Work Environment, Job Characteristics To Civil Servants Performance: The Mediating Role Of Job Satisfaction*” dengan hasil Hasilnya memberikan bukti bahwa gaya kepemimpinan dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja pelayan, karakteristik pekerjaan menunjukkan hasil yang serupa. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan pelayan. Lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja terbukti dapat meningkatkan kinerja pegawai, kepuasan kerja pada model penelitian dikatakan sebagai mediasi parsial dalam menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, kepuasan kerja tidak memediasi variabel dalam menjelaskan pengaruh lingkungan kerja.

pada kinerja, dan kepuasan kerja ternyata bertindak sebagai mediasi parsial dalam menjelaskan pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pelayan.

- f. Chaterina Melina Taurisa dan Intan Ratnawati (2012) “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)”. Dengan hasil penelitian yang membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa: (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja, (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, (4) komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (5) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta (6) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- g. Muhammad Arifin (2015) *“The Influence of Competence, Motivation and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance”*. Dengan hasil bahwa kompetensi dan budaya organisasi mempengaruhi secara positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Sementara, motivasi kerja mempengaruhi pekerjaan guru secara positif dan signifikan kepuasan, tetapi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Kompetensi dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja

guru secara positif dan signifikan, tetapi budaya organisasi hanya positif tetapi pengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

- h. Suellen J. Hogan dan Leonard V. Coote (2014) *“Organizational Culture, Innovation, And Performance: A Test Of Schein's Model”*. Hasil menunjukkan lapisan budaya organisasi, khususnya norma, artefak, dan inovatif perilaku, sebagian menengahi efek dari nilai-nilai yang mendukung inovasi pada ukuran kinerja perusahaan.



Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil
----	-----------------	------------------	----------	---------------	-------

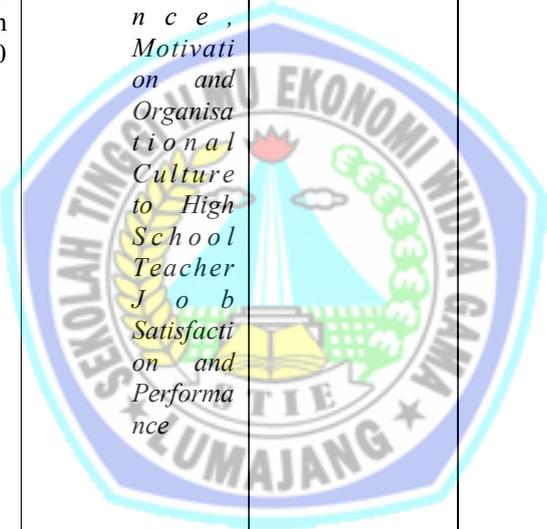
1	Dewi Andriani (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. X Sidoarjo	Gaya kepemimpinan transformasional (X ₁) Budaya organisasi (X ₂) Lingkungan kerja (X ₃) Kinerja karyawan (Y)	Regresi linier berganda	Hasil penelitian yaitu berdasarkan uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa data sudah valid dan reliabilitas menunjukkan bahwa data sudah valid dan reliabel. Berdasarkan uji t dan uji F menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Karyawan. Diantara Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja variabel yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. "X" adalah variabel Budaya Organisasi.
2	Mieke Bawardi, B.Tewal, Michael Ch. Raintung (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. FIF Group Manado	Kepemimpinan transaksional (X ₁) Budaya organisasi (X ₂) Kinerja karyawan (Y)	Regresi linier berganda	(1) secara simultan, variabel Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, (2) secara parsial, variabel Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi masing-masing berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepemimpinan Transaksional merupakan variabel tertinggi

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil
					sedangkan Budaya Organisasi merupakan variabel terendah yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
3	Diah Indriani Suwondo dan Eddy Madio Sutanto (2015)	Hubungan Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja (X ₁) Disiplin kerja (X ₂) Kinerja karyawan (Y)	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara individual dan secara bersama-sama Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank di Kota Malang
4	Djoko Setyo Widodo (2017)	<i>The effect of compensation, leadership and organizational culture through work motivation</i>	<i>Compensation (X₁) Leadership (X₂) Organizational culture (X₃) Work</i>	Analisis SEM	hasil menunjukkan hasil positif dan signifikan secara partial dari pengaruh variabel kompensasi, kepemimpinan,

		<i>employee performance</i>	<i>motivati o n (Y1)</i> <i>Employee performance(Y2)</i>		b u d a y a organisasi, d a n motivasi terhadap kinerja karyawan. S e r t a d a p a t disimpulkan bahwa s e m u a hipotesis didukung. N a m u n, s a t u hipotesis y a n g menguji b u d a y a organisasi t i d a k berpengaruh terhadap motivasi kerja.
5	Saiful Bak hri, Bas r i M o d d i n g, A h m a d G a n i , M u c h t a r L a m o (2015)	<i>L i n k i n g leadership style, work environment, job characteristics to civil servants performance: the mediatin g role of job satisfaction</i>	<i>Leadership style (X1)</i> <i>W o r k environment (X2)</i> <i>J o b characteristics (X3)</i> <i>j o b satisfaction (Y 1)</i> <i>servant ' s performance(Y2)</i>	Regr e si L i n e ar B e r g a n d a	g a y a kepemimpinan dan t i d a k berpengaruh terhadap signifikan terhadap kepuasan dan kinerja pelayan, karakteristik pekerjaan menunjukkan hasil y a n g serupa. Lingkungan kerja yang baik d a p a t meningkatkan k a n kepuasan pelayan.
N	Nama	Judul	Variabel	Alat	Hasil
	o	Penelit		A	

nel iti	ian		n al is is	
				<p>Lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja terbukti dapat meningkatkan kinerja pegawai, kepuasan kerja pada model penelitian dikatakan sebagai mediasi parsial dalam menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, kepuasan kerja tidak memediasi variabel dalam menjelaskan pengaruh lingkungan kerja. pada kinerja, dan kepuasan kerja ternyata bertindak sebagai mediasi parsial dalam menjelaskan</p>

					n pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pelayan.
6	Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati (2012)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)	Budaya organisasi (X1) Kepuasan kerja (X2) Komitmen organisasi (Y)	Regresi linier berganda	Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa: (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, (4) komitmen
	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil
					organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

				<p>karyawan, (5) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta (6) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
7	Muhammad Arifin (2015)	<p><i>The Influence of Competence, Motivation and Organizational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance</i></p> 		<p>Dengan hasil bahwa kompetensi dan budaya organisasi mempengaruhi secara positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja guru. Sementara, motivation kerja mempengaruhi pekerjaan guru secara positif dan signifikan, tetapi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Kompetensi dan kepuasan kerja mempengaruhi</p>

					u k u r a n k i n e r j a p e r u s a h a a n.
--	--	--	--	--	---

Sumber : Penelitian Terdahulu

(1).3

K e r a n g k a

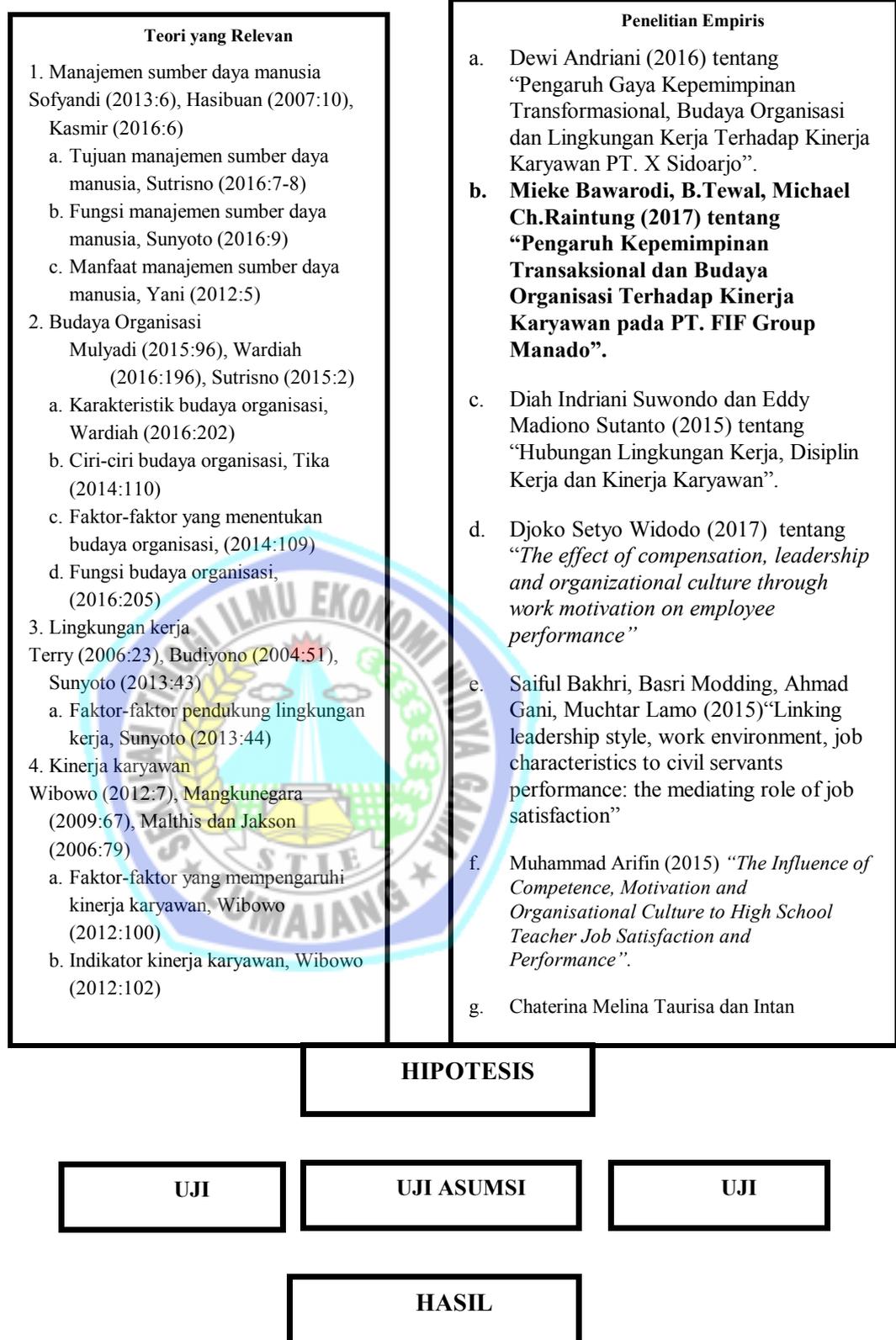
Pemikiran

“Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting” Uma Sekaran 1992 (Sugiyono 2015:128).

“Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan variabel penelitian.Kriteria utama agar suatu kerangka pemikiran bisa menyakinkan sesama ilmuwan, adalah alur-alur pikiran yang logis dalam membangun suatu kerangka berfikir yang membuahakan kesimpulan yang berupa hipotesis” (Sugiyono 2015:129).

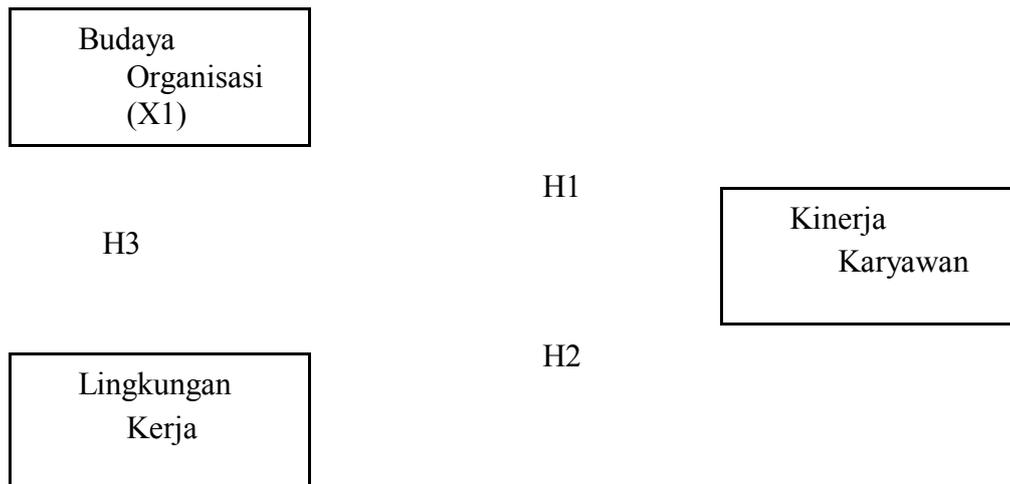
“Sedangkan paradigma penelitian paradigma penelitian dalam hal ini diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan” (Sugiyono 2012:63).

Berdasarkan landasan teori, tujuan dan hasil penelitian sebelumnya serta permasalahan yang telah dikemukakan. Maka sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis, berikut disajikan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran

Sumber : Penelitian Terdahulu



Gambar 2.2 : Paradigma Penelitian

Sumber : Berdasarkan Hasil Teori dan Penelitian Terdahulu.

Keterangan :

= Garis Parsial

=Garis Simultan

“Perumusan hipotesis penelitian merupakan langkah ketiga dalam penelitian, setelah peneliti mengemukakan landasan teori dan kerangka berfikir. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik” (Sugiyono, 2015:134).

“Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah yang diajukan dan jawaban itu masih akan diuji secara empirik kebenarannya. Jawaban yang diungkapkan dalam hipotesis masih didasarkan atas teori-teori yang relevan dan belum dilakukan suatu pengujian terhadap data-data yang dikumpulkan. Karena masih dilakukan pengujian, maka hasilnya bisa saja menyimpang dari pernyataan hipotesis (hipotesis ditolak) atau sesuai dengan jawaban sementara (hipotesis diterima). Yang terpenting dalam hal ini adalah bagaimana peneliti tidak memaksakan diri untuk menyesuaikan hasil penelitian dengan hipotesisnya (manipulasi)” (Amirullah, 2013:41).

Hipotesis dapat didefinisikan sebagai jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman kesimpulan teoretis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Ada jenis hipotesis yang dibedakan berdasarkan keberadaan hubungan antar variabel :

- a. H_1 (baca : H satu) atau disebut hipotesis kerja (H_k) dan hipotesis alternatif (H_a), yaitu hipotesis yang menyatakan keberadaan hubungan di antara variabel yang sedang dioperasionalkan. Contoh : terdapat hubungan antara tingkat pendidikan dengan jenis pekerjaan.
- b. H_0 (baca : H nol) yaitu hipotesis yang menyatakan ketiadaan hubungan di antara dua variabel yang sedang dioperasionalkan. Contoh : tidak terdapat hubungan antara tingkat pendidikan dengan jenis pendidikan (Martono, 2010:57).

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan dalam penelitian ini, maka hipotesis dikemukakan sebagai berikut:

- a. Hipotesis pertama

H_0 : Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Desa Penanggal Kabupaten Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh budaya organisasi yang signifikan terhadap kinerja di Puskesmas Desa Penanggal Kabupaten Lumajang

- b. Hipotesis kedua

H_0 : Tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Desa Penanggal Kabupaten Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh lingkungan kerja yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Desa Penanggal Kabupaten Lumajang.

c. Hipotesis ketiga

H_0 : Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Desa Penanggal Kabupaten Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Desa Penanggal Kabupaten Lumajang.

