

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merencanakan dan mengatur sumber daya manusia selama pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, retensi, dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai tujuan perusahaan, keinginan karyawan serta kebutuhan masyarakat.

Menurut Edy Sutrisno (2016) manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan, pengadaan, pengembangan, retensi dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan, baik secara pribadi maupun organisasi. Menurut Hasibuan (2016) manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai menyelaraskan hubungan dan peran karyawan sehingga dapat berkontribusi secara efektif dan efisien untuk pencapaian tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Tugas seorang MSDM untuk mengelola karyawan se – efektif mungkin agar dapat memperoleh suatu SDM kategori memuaskan untuk perusahaan. MSDM sebagian besar dari manajemen yang tentunya difokuskan pada SDM. Beberapa fungsi dari MSDM, seperti pada fungsi manajemen menurut Hasibuan (2016) sebagai berikut:

A. Fungsi Manajerial :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan persiapan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program keorganisasian.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengorganisasi seluruh karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, serta koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan merupakan kegiatan yang mengarahkan seluruh karyawan untuk bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan seluruh karyawan untuk menaati aturan – aturan yang telah ditetapkan perusahaan serta bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan.

B. Fungsi Operasional :

1. Pengadaan tenaga kerja (*Procrurement*)

Pengadaan adalah proses seleksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang berkompoten. Pengadaan yang baik dan tepat akan membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan merupakan suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan serta pelatihan.

3. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung maupun tidak langsung berupa uang atau barang pada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

4. Pengintegrasian (*Integrasion*)

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk menyatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar terciptanya kerjasama yang saling menguntungkan.

5. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan merupakan kegiatan untuk menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar bersedia bekerja sampai batas usia pensiun.

6. Kedisiplinan (*Disipline*)

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting serta kunci tewujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik akan mempersulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

7. Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja merupakan berhentinya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan bisa disebabkan karena keinginan karyawan itu

sendiri, keinginan perusahaan, kontrak kerja, pensiun, dan lainnya.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengoptimalkan kepentingan seluruh karyawan suatu perusahaan atau organisasi. Dalam konteks ini, produktivitas didefinisikan sebagai rasio antara keluaran (output) perusahaan dan masukannya (input). Menurut Muah (2017) dapat dibagi menjadi empat yaitu:

a. Tujuan Sosial

Manajemen Sumber daya manusia bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi secara sosial dan etis bertanggung jawab atas kebutuhan dan tantangan masyarakat serta meminimalkan dampak negatif dari tuntutan ini pada organisasi. Manajemen juga diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan berkontribusi pada penyelesaian masalah sosial.

b. Tujuan Organisasi

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memiliki tujuan formal untuk membentuk organisasi untuk mencapai tujuannya.

c. Tujuan Fungsional

Tujuannya adalah untuk menjaga kontribusi departemen SDM pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan tujuan fungsional ini, departemen SDM harus menghadapi manajemen SDM yang semakin kompleks dengan memberikan saran yang seimbang atas kompleksitas ini.

d. Tujuan Pribadi

Manajemen sumber daya manusia berpartisipasi dalam pencapaian tujuan pribadi untuk setiap anggota organisasi. Oleh karena itu, praktik SDM yang dirancang manajemen harus fokus pada pencocokan pengetahuan, keterampilan, kebutuhan, dan minat karyawan dan organisasi.

B. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah produk kerja yang dihasilkan dari pelaksanaan rencana kerja yang dikembangkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan oleh seluruh sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuannya. Abdullah, M (2014)

mengatakan bahwa kinerja adalah kemampuan seorang karyawan untuk melakukan dengan sebaik – baiknya sesuai petunjuk, petunjuk dari seorang pimpinan dan kompetensi serta keterampilan karyawan untuk mengembangkan kemampuan nalarnya dalam bekerja. Menurut Sutrisno (2016) “Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas”.

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mahmudi (2010) kinerja merupakan suatu konstruk multidimensi yang mengandung banyak faktor yang memengaruhi kinerja. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor Individu, meliputi pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, bimbingan serta dukungan dari manajer dan pemimpin tim.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan antusiasme dari rekan tim, kepercayaan pada anggota tim lain dan kekompakkan serta kedekatan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, sarana atau prasarana kerja yang disediakan oleh organisasi, proses organisasi dan budaya kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasi), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut pendapat dari Moehariono (2012) terdapat beberapa indikator antara lain:

a. Efektif

Indikator ini mengukur tingkat kemampuan proses yang dihasilkan dalam tercapainya suatu hal diinginkan.

b. Efisien

Indikator ini mengukur kesesuaian suatu proses yang menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.

c. Kualitas

Indikator ini mengukur tingkat kesesuaian antara kualitas karyawan atau jasa yang dihasilkan dengan keinginan serta harapan perusahaan.

d. Ketepatan waktu

Indikator ini mengukur suatu pekerjaan yang telah diselesaikan secara benar dan tepat pada waktunya.

e. Produktivitas

Indikator ini mengetahui suatu kinerja tentang tingkat efektivitas suatu karyawan pada organisasi.

C. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbin (2013) budaya organisasi mengacu pada sistem makna umum yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakannya dari yang lain. Selain itu, Badeni (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat nilai, asumsi dan keyakinan yang dikembangkan dan diyakini oleh sebagian besar anggota organisasi sebagai acuan untuk mengoperasikan organisasi atau untuk memecahkan masalah dalam organisasi dan standar perilaku. Efektivitas, efisiensi dan kejujuran serta menangani isu – isu eksternal.

Menurut Luthan (2014) budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar yang dibuat atau dikembangkan oleh suatu kelompok untuk mendidik karyawan agar bertindak dan memecahkan masalah, beradaptasi dengan lingkungannya dan mengintegrasikan anggota suatu organisasi.

2. Jenis – Jenis Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2012), kualitas budaya organisasi dapat dinilai berdasarkan 10 faktor utama:

- a. Inisiatif individu, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dimiliki individu.
- b. Toleransi terhadap perilaku berisiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bertindak proaktif, inovatif dan mengambil risiko.
- c. Arah, yaitu sejauh mana organisasi menetapkan tujuan dan harapan yang jelas bagi organisasi.

- d. Integrasi, sejauh mana unit – unit dalam suatu organisasi didorong untuk bekerja sama.
- e. Dukungan admin, artinya sejauh mana manajer memberikan komunikasi, dukungan, dan dukungan yang jelas kepada bawahannya.
- f. Kontrol, yaitu sejumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk memantau dan mengendalikan perilaku karyawan.
- g. Identitas, ini menggambarkan sejauh mana anggota mengidentifikasi dengan organisasi secara keseluruhan daripada dengan kelompok kerja tertentu atau bidang keahlian.
- h. Sistem kompensasi, yaitu sejauh mana penghargaan (kenaikan gaji, promosi) didasarkan pada kriteria kinerja karyawan daripada senioritas, pilih kasih, dll. Kebebasan diberikan untuk mengatasi masalah yang ada dan mengkritiknya secara terbuka.
- i. Toleransi terhadap konflik, yaitu tingkat sejauh mana para karyawan diberikan kebebasan untuk mengemukakan masalah yang ada dan memberikan kritik secara terbuka.
- j. Pola komunikasi. yaitu, sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki otoritas formal.

3. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison (2018) indikator budaya organisasi dapat diukur :

- a. Kesadaran diri
Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, mentaati peraturan, serta menawarkan produk – produk berkualitas dan layanan tinggi.
- b. Keagresifan
Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarkannya dengan antusias.
- c. Kepribadian
Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek – aspek kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal (setiap bagian internal harus melayani

bukan dilayani).

d. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kualitas, mutu, dan efisien.

e. Orientasi Tim

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik, serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

D. Kerjasama Tim

1. Pengertian Kerjasama Tim

Tracy (2012) menyatakan bahwa kerjasama tim adalah suatu kegiatan yang dikelola dan dilakukan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam suatu organisasi. Kerjasama tim meingkatkan kolaborasi dan komunikasi di dalam dan di antara organisasi. Kerjasama tim biasanya terdiri dari orang – orang dengan keterampilan yang berbeda, yang memberikan kekuatan bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Robbins (2013) karakteristik kerjasama tim meliputi tujuan kinerja bersama, sinergi positif, tanggung jawab individu dan bersama, dan keterampilan yang saling melengkapi dari setiap anggota. Dengan membentuk tim yang anggotanya memiliki kemampuan berbeda yang saling mendukung, akan lebih mudah untuk mencapai tujuan bersama. Keterampilan yang berbeda ini saling mendukung dan membantu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah dan lebih cepat. Anggota tim dengan keahlian yang berbeda juga dapat saling memperluas wawasan dan memperkaya keahlian satu sama lain. Anggota yang melakukan tugasnya dengan baik atau berkontribusi positif pada keuntungan tim layak mendapatkan pengakuan.

2. Jenis – Jenis Kerjasama Tim

Menurut Daft (2012) jenis kerjasama tim terdiri dari enam jenis, yaitu:

a. Tim Formal

Tim formal adalah tim yang dibentuk oleh suatu organisasi sebagai bagian dari struktur organisasi formalnya.

b. Tim Vertikal

Tim Vertikal adalah tim formal yang terdiri dari seorang manajer dan beberapa bawahan dalam rantai komando organisasi formal.

c. Tim Horizontal

Tim horizontal adalah tim formal yang terdiri dari beberapa karyawan yang berasal dari tingkat hierarki yang kira-kira sama tetapi dari bidang kompetensi yang berbeda.

d. Tim Misi Khusus

Tim Misi Khusus adalah tim yang dibentuk di luar organisasi formal untuk mengerjakan proyek dengan minat atau kreativitas tertentu.

e. Tim Independen

Tim Independen adalah tim yang beranggotakan 5 sampai dengan 20 orang dengan berbagai keahlian yang melalui rotasi pekerjaan untuk menghasilkan suatu produk atau jasa yang lengkap yang pelaksanaannya diawasi oleh anggota terpilih.

f. Tim Pemecahan Masalah

Tim Pemecahan Masalah biasanya terdiri dari 5 hingga 12 pekerja per jam dari departemen yang sama untuk mendiskusikan cara meningkatkan kualitas, efisiensi, dan kondisi kerja.

3. Indikator Kerjasama Tim

Kerjasama tim merupakan proses dan strategi yang dibangun untuk mewujudkan visi misi suatu perusahaan, sehingga pada kerjasama tim ini terdapat beberapa indikator yang bisa digunakan. Menurut Farhan Elang Ibrahim et al., dalam Sibarani (2021) indikator – indikator untuk mengukur kerjasama tim yaitu:

a. Kerjasama

Kerjasama lebih efektif daripada bekerja sendirian. Kontribusi masing – masing individu dapat menjadi satu kesatuan kekuatan. Orang – orang bekerja sama ketika upaya masing – masing individu digabungkan secara sistematis untuk mencapai tujuan bersama. Semakin kuat integrasinya, semakin tinggi kerjasamanya.

b. Kepercayaan

Kepercayaan adalah keyakinan bahwa seseorang bersungguh – sungguh dengan apa yang mereka katakan dan lakukan. Kerjasama tim yang efektif ditandai

dengan rasa saling percaya di antara para anggota. Artinya anggota memiliki keyakinan terhadap integrasi, karakter dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap individu anggota.

c. **Kekompakkan**

Kekompakkan adalah tingkat solidaritas dan perasaan positif yang dimiliki seseorang terhadap kelompoknya.

E. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menyediakan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. (Rahmawati:2014) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai seluruh infrastruktur kerja yang ada di sekitar seorang karyawan yang pekerjaannya dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri.

Menurut Lewa dan Subono (Harlie, n.d.) lingkungan yang dirancang untuk menciptakan hubungan kerja yang menghubungkan pekerja dengan lingkungan. Sebaliknya jika kondisi lingkungan kerja tidak memuaskan, maka akan berdampak negatif pada kinerja karyawan dan mengurangi produktivitas. Lingkungan kerja dibagi menjadi dua:

a. **Lingkungan Kerja Fisik**

Menurut Rahmawati (2014) lingkungan kerja fisik ditentukan oleh sirkulasi udara, warna dinding, keamanan, ruang gerak dan lain – lain.

b. **Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Nitisemito (2014) lingkungan kerja non fisik merupakan kondisi yang mendukung kerjasama antara atasan dengan bawahan dan rekan kerja juga mencerminkan perusahaan. Kondisi yang diciptakan perusahaan mengenai lingkungan kerja non fisik antara lain suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan dan disiplin diri.

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

a. **Lingkungan Kerja Fisik**

Nitisemito Ningrum (2014) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik yaitu:

- Warna
- Kebersihan
- Pertukaran udara
- Penerangan
- Keamanan
- Kebisingan

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut unsur – unsur lingkungan kerja non fisik Rahmawati (2014) yaitu:

- 1) Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan meliputi tugas – tugas yang dilakukan oleh bawahan, mencakup banyak hal seperti kebijakan organisasi, tujuan yang ingin dicapai, dan perubahan kebijakan. Hubungan atau interaksi antara atasan dan bawahan harus dijaga secara harmonis, bertika dan saling menghormati agar tercipta lingkungan kerja yang nyaman. Lingkungan kerja yang nyaman meningkatkan kinerja di keduasisi.

- 2) Hubungan Antar Pekerja

Hubungan antar pekerja di lingkungan kerja dalam suatu perusahaan merupakan kesatuan yang tidak terpisahkan karena mengarah pada kepuasan kinerja pekerja. Lingkungan kerja dan interaksi antar karyawan menciptakan kelancaran kerja.

3. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Robbins dan Setphen P (2014) indikator lingkungan kerja meliputi:

- a. Suhu dalam ruangan juga harus diperhatikan karena mempengaruhi kinerja karyawan.
- b. Penerangan, apabila penerangan kurang memadai yang mempengaruhi karyawan, penerangan yang memadai harus disediakan agar karyawan dapat bekerja secara optimal.
- c. Kebisingan, pencemaran suara eksternal juga dapat terjadi. Perusahaan harus memperhitungkan hal ini dan mengatasinya dengan mengatur kebisingan agar tidak mengganggu karyawan.
- d. Keselamatan kerja, membutuhkan penjaga keamanan yang baik. Selain itu, karyawan juga dapat memastikan keselamatan mereka sendiri. Tanpa rasa aman, karyawan akan merasa tidak nyaman dalam bekerja.
- e. Hubungan Karyawan, hubungan antara atasan dan rekan kerja harus terjalin

dengan baik agar tujuan perusahaan tercapai dengan saling menguntungkan dan terlaksana dengan baik.

4. Tujuan Lingkungan Kerja

Menurut Perdana (2018) tujuan lingkungan kerja merupakan kemampuan untuk membangkitkan gairah kerja, yang meningkatkan produktivitas kerja.

F. Keterkaitan Antar Variabel

1. Hubungan antar Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Luthan (2014) Bagaimana budaya organisasi diimplemesntasikan dalam suatu organisasi berperan penting dalam kinerja karyawan, karena karyawan memahami budaya apa yang ada di dalam organisasi. Budaya organisasi adalah faktor kunci dalam mencapai kinerja yang diberikan karyawan. Pola dasar asumsi dibuat atau dikembangkan untuk kelompok bertindak dan memecahkan masalah, untuk membentuk karyawan yang dapat beradaptasi dengan lingkungannya dan menyatukan anggota organisasi.

Fahmi (2014) mengatakan manajemen kinerja merupakan gabungan seni dan ilmu, menerapkan konsep manajemen dengan perwakilan dan fleksibilitas yang menginspirasi untuk memanfaatkan sepenuhnya orang – orang dalam suatu organisasi untuk mencapai visi dan misi perusahaan.

2. Hubungan antar Kejasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan

Kerjasama tim sangat erat hubungannya dengan kinerja karyawan. Karena semakin besar kemungkinan mereka untuk akur dan bahu membahu menyelesaikan tugas. Itu juga membuat karyawan tetap tenang karena mereka dapat bekerja dengan orang – orang yang sudah tergabung dalam tim organisasi. Kegiatan dikelola dan dilaksanakan oleh sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi. Tracy Poernomo (2006) mengatakan ini didasarkan pada penelitian sebelumnya yang diselidiki pada penelitian sebelumnya yang diselediki oleh Poernomo (2006) yang menemukan pengaruh positif yang signifikan terhadap kerjasama tim terhadap kinerja karyawan.

3. Hubungan antar Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Destiantari (2019) lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Ini terkait dengan lingkungan kerja,

tetapi alih – alih melakukan atau mengendalikan proses kerja di dalam perusahaan atau organisasi, itu mempengaruhi keterampilan karyawan.

Ketika karyawan menyukai lingkungan kerja mereka, mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan efisien. Lingkungan kerja yang tidak mendukung justru menyebabkan kinerja karyawan yang buruk. Didukung oleh penelitian Efendi & Hardiyanto (2021), mereka menemukan bahwa lingkungan kerja dapat berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

4. Hasil Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

Dari keterkaitan antar variabel penelitian di atas, dapat didukung dengan penelitian terdahulu, diantaranya sebagai berikut:

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Imelda Andayani, Satria Tirtayasa	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2.	Zulkarnain, Isnaiah	Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Lintas Aman Andalas Medan (2021)	Pelatihan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
3.	Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya

Lanjutan tabel 2.1

		Taman Sari kota Madiun	organisasi terhadap kinerja karyawan.
4.	Jujung Dwi Marta, Dewie Triwajayanti	Pengaruh budaya organisasi dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan PT. X	Budaya organisasi, Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Raditya Singgih, Jatilaksono	Pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	Disiplin kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	Sylvia Defitamila & Bachruddin Saleh	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Laboratorium Klinik Otrismo Medical Center Kota Bekasi (2022)	Lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Laboratorium Klinik Otrismo Medical Center Kota Bekasi.
7.	Sartika Ayu Adiwantari, I Wayan Bagia, & Ni Made Suci	Pengaruh Kerjasama Tim, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 33 Batangkuis (2022)	Kerjasama Tim, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan pada PT. BPR Nusantara Bona Pasogit 33 Batangkuis.

Lanjutan tabel 2.1

8.	Putu Darmawan Putra, I Wayan Bagia, & Ni Nyoman Yulianthini	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (2019)	Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
----	---	--	--

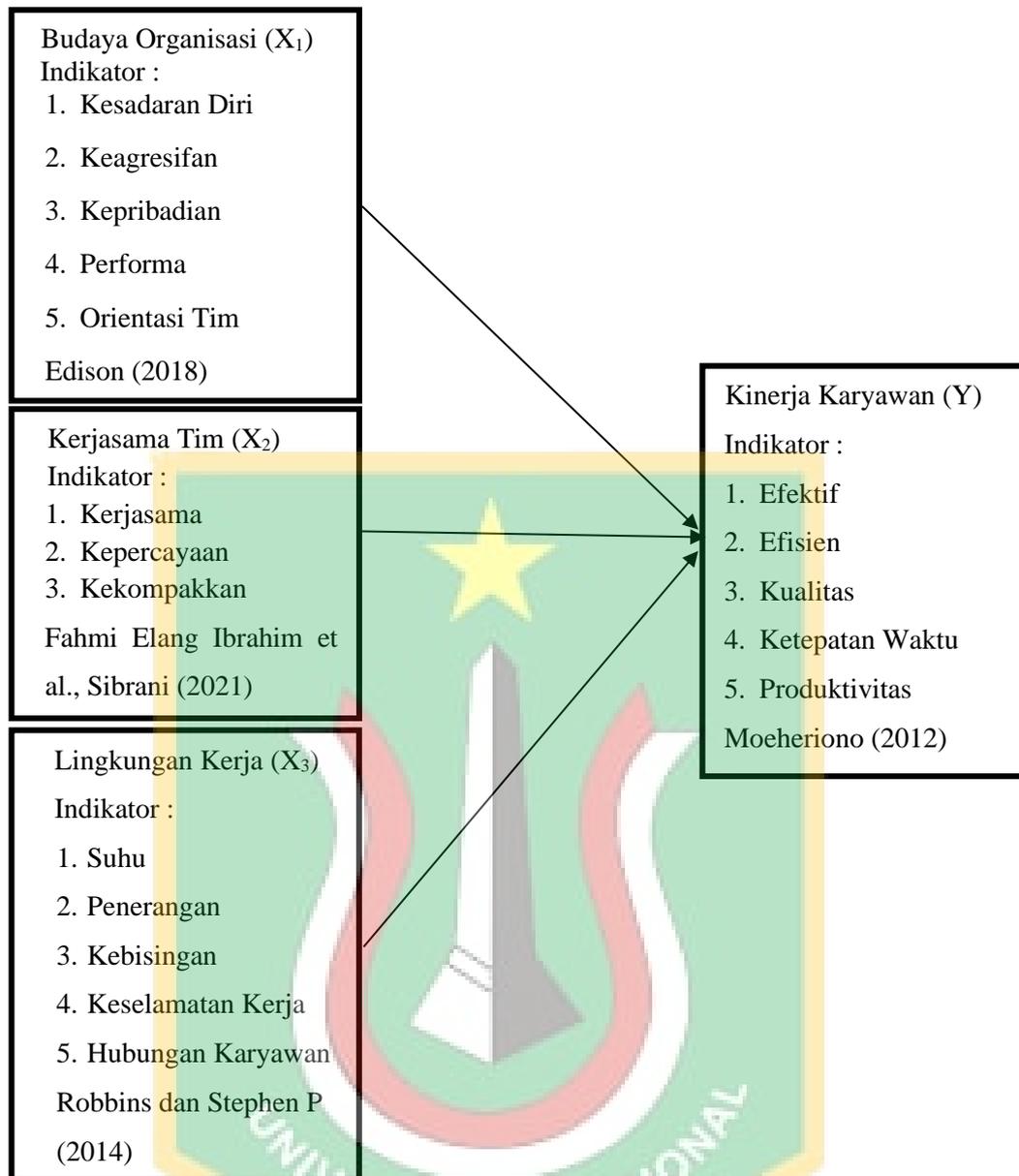
Sumber: Diolah Oleh Peneliti dari Jurnal – Jurnal Publikasi

5. Kerangka Analisis

Kerangka analisis merupakan inti dari pemikiran penelitian dengan memperlihatkan dasar dari pemahaman dalam suatu masalah. Kerangka analisis menjelaskan pengaruh dan hubungan variabel yang akan diteliti. Dalam penelitian ini menjelaskan tentang pengaruh budaya organisasi (X1), kerjasama tim (X2), dan lingkungan kerja (X3) sebagai variabel independen terhadap kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen.

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu di atas dapat disusun suatu kerangka analisis dalam penelitian ini, berikut disajikan dalam gambar dibawah ini:





Sumber: Diolah peneliti dari jurnal – jurnal publikasi Edison, (2018); Elang Ibrahim et al, Sibrani (2021); Robbins dan Stephen P Rahmawati (2014); Moeheriono (2012)

Gambar 2. 1 Kerangka Analisis

6. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang akan diteliti, yang dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan, hipotesis menjadi teruji apabila semua gejala yang timbul tidak bertentangan dengan hipotesis yang ada.

Hipotesis adalah suatu perumusan sementara mengenai suatu hal yang dibuat

untuk menjelaskan hal itu dan juga dapat menuntun atau mengarahkan penyelidikan selanjutnya. Jika yang dihipotesis adalah masalah statisik, maka hipotesis ini disebut hipotesis. Dengan demikian dapat dirumuskan suatu hipotesis yang hendak dilakukannya yaitu:

1. H1 : Budaya organisasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina Retail.
2. H2 : Kerjasama tim (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina Retail.
3. H3 : Lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina Retail.

