

BAB II

TINJAUAN DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penulis menggunakan acuan riset sebelumnya yang berhubungan dengan terdahulu yang berkaitan dengan judul dan variabel eksperimen sebagai referensi dalam riset ini. Pada tabel 2.1 :

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No .	Penelitian dan tahun	Judul	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	(Malale <i>et al.</i> , 2020)	Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Bank Mega Tbk Cabang Manado	X1 : Budaya organisasi X2: Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan	: <i>Statistica l Program For Social Science (SPSS)</i>	1. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
2	(Wahjono <i>et al.</i> , 2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi	X1 : Lingkungan Kerja X2: Budaya Organisasi	: <i>Statistica l Program For Social Science</i>	1. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

		Terhadap Kinerja Karyawan PT. Siantar Top. Tbk di Sidoarjo	Y : Kinerja Karyawan	(SPSS)	<ol style="list-style-type: none"> Variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Variabel lingkungan kejadian budaya organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
3	(Erlina 2022)	Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai puskesmas Sebulu II	X1: Budaya Organisasi X2 : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan	<i>Statistica l Program For Social Science (SPSS)</i>	<ol style="list-style-type: none"> Variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
4	(Mufajar <i>et al.</i> , 2022)	Pengaruh komunikasi budaya organisasi dan lingkungan kerja	X1 : Komunikasi X2: Budaya Organisasi X3: Lingkungan	Analisis regresi linier berganda <i>Statistica l Program</i>	<ol style="list-style-type: none"> Variabel komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Variabel budaya

		terhadap kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Di Kecamatan Bangkinag Kabupaten Kampar	Kerja Y: Kinerja Karyawan	<i>For Social Science (SPSS)</i>	organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 4. Variabel komunikasi budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan
5	(Ibrahim &Hasbullah, 2022)	Pengaruh Budaya organisasi dan Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Pertamina Patra Niaga Fungsi Retail Sales Jawa Bagian Barat	X1: Budaya Organisasi X2 : Lingkungan Kerja Y : Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linear berganda Dan <i>Statistical Program For Social Science (SPSS)</i>	1. Variabel budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
6	(Silla et al., 2017)	<i>Organizational culture and a</i>	X1:Organizational culture X2 : work	<i>Descriptive statistics, alpha</i>	1. <i>Organizational culture has a positive effect on communication</i>

		<p>safetyconscious work environment: The mediating role of employee communication satisfaction</p>	<p>environment X3: communication Y : employee</p>	<p>coefficient and correlations</p>	<p>satisfaction of employees who are aware of safety</p> <ol style="list-style-type: none"> The work environment has a positive effect on the communication satisfaction of employees who are aware of safety Employee communication satisfaction partially mediates the positive relationship between organizational culture and a safety conscious work environment
7	(Pawirosu marto et al., 2017)	<p>The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</p>	<p>X1: Work Environment X2: Leadership Style X3: Organizational Culture Y: Employee performance</p>	<p>descriptive statistics and (IBM SPSS) Statistics 22.0 and the WarpPL S 3.0 program.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Work environment, leadership style and organizational culture have a positive and significant effect on job satisfaction, Only leadership style has a positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction has no significant and positive effect on employee performance
8	(Sudjatno et al ,	<p>Effect Of Work</p>	<p>X1: Work Environment</p>	<p>Data analysis</p>	<ol style="list-style-type: none"> Work environment has a significant

2019)	<p><i>Environment And Organizational Culture On Employee Performance With Mediated Work Motivation (Study on Operational Field Employee of PT Bank Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Timur Tbk Sidoarjo Branch)</i></p>	<p>X2: <i>Organizational Culture</i> X3: <i>Motivation</i> Y: <i>Employee Performance</i></p>	<p><i>in this research is the SEM using software</i></p>	<p><i>effect on employee performance</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 2. <i>Organizational culture has a significant effect on employee performance, Work motivation, work motivation has a significant effect on employees</i> 3. <i>The work environment has a significant effect on work motivation, organizational culture have a significant effect on work results</i>
9 (Riane 2021)	<p><i>The Effect Of work Culture And Work Motivation on Employee Performance at Manado State University</i></p>	<p>X1: <i>Work Culture</i> X2: <i>Motivation</i> Y: <i>Employee Performance</i> *</p>	<p><i>Statistical Program For Social Science (SPSS)</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance</i> 2. <i>Work motivation has a positive and significant effect on employee performance</i> 3. <i>Culture and work and work motivation simultaneously have a positive and significant effect on employee performance</i>

10	(Winarsih, 2022)	<i>The Influence of organizational and motivation on employee performance</i>	X1: <i>Organizational Culture</i> X2: <i>Motivation</i> Y: <i>Employee Performance</i>	<i>Regression data analysis and SPSS version 22</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organizational culture has a positive relationship to employee performance</i> 2. <i>Motivation has a positive relationship to employee performance</i> 3. <i>Organizational culture and motivation have a significant effect on employee performance</i>
----	------------------	---	--	---	---

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini, 2023

B. Teori dan Kajian Pustaka

1. Kinerja

Kinerja berasal berasal dari kata performance yang mengacu pada kerjaan/performa yang dilaksanakan bagi perseorangan. istilah kinerja, yang mengacu pada tugas/performa yang dilakukan oleh perseorangan. Pengertian Kinerja yaitu hasil Kerja Mutu dan Kapasitas sudah dilakukan saat menjalankan pekerjaannya Seperti kewajiban yang Diberikan pada pekerja (Nurlaila, 2010).

Basri, (2005) kinerja kinerja ialah keseluruhan/proporsi keberuntungan pribadi saat seseorang dalam menyelesaikan tugas dalam kurun waktu yang ditentukan pada beragam pilihan yakni berbagai pilihan seperti pedoman kerja, tujuan/sasaran, atau karakteristik yang sudah ditetapkan sesudahnya, kesepakatan bersama. Kinerja adalah hasil kerja

seseorang guna menggapai maksud yang sudah ditentukan oleh organisasi, diperhatikan dari segi mutu, kapasitas, waktu serta gotong royong (Sutrisno, 2016). Berdasarkan beberapa penelitian tentang topik tersebut ,hal itu bisa disimpulkan bahwa kerja adalah hasil individu dalam rentang waktu yang ditentukan saat menjalankan tugasnya sesuai dengan nilai-nilai mereka serta guna mencakup tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya

a. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Wibowo, (2016) kinerja dapat berubah oleh aspek berikut :

- 1) Mutu serta kesanggupan pekerja , terutama yang berkaitan adanya training, semangat kerja , dorongan, ketangguhan psikis , dan kondisi tubuh
- 2) fasilitas, atau sesuatu yang berkaitan bekerja , seperti lingkup kerja, K3, dan teknologi,
- 3) Supra Sarana , yaitu adalah,hal - hal yang berkaitan dengan urusan pemerintahan dan pengelolaan industri

b. Indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara, (2014) indikator guna mengetahui kinerja karyawan yakni :

- 1) Kualitas

Kualitas kerja yang baik dapat membuat kesalahan pada pekerjaan menjadi lebih kecil saat penyelesaian tugas yang berguna untuk berkembangnya badan usaha.

- 2) Kuantitas

Kuantitas pekerjaan besarnya jumlah saat tugas yang dijalani dalam periode tertentu sehingga memberikan efek sesuai efisiensi dan juga efektifitas sesuai dengan tujuan perusahaan.

3) Tanggung jawab

Banyaknya pekerja untuk berpartisipasi saat melakukan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan untuk, mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan sesuai dengan pedoman yang digunakan dalam pekerjaan sehari-hari.

4) Kerja sama

Seberapa mampu karyawan bekerjasama dalam menjalankan pekerjaannya untuk meningkatkan kinerja.

5) Inisiatif

kemampuan diri seorang anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan tanpa di perintah dan kemampuan karyawan dalam memperbaiki permasalahan tanpa perintah manajemen.

c. Unsur – Unsur Penilaian Kerja

Berikut unsur-unsur yang dipakai dalam penilaian kinerja (Hasibuan, 2015) :

- 1) Prestasi, dengan mengevaluasi hasil kerja dari sisi kualitas/kuantitas yang biasa dihasilkan pekerja dengan periode yang telah ditentukan.

- 2) Kedisiplinan, penilaian kepada karyawan sejauh mana peraturan-peraturan yang berlaku dapat dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- 3) Kreativitas, seberapa kesanggupan pekerja dalam mencetuskan ide guna menuntaskan tugasnya sesuai dengan periode yang ditetapkan.
- 4) Kerja sama, seberapa besar kesediaan karyawan dalam ikut serta dan kerja sama dengan pekerja lain untuk meningkatkan kerja.
- 5) Kecakapan, kemampuan karyawan dalam pengambilan keputusan dalam terkait dengan mengatur kebijakan saat kondisi mengelola.
- 6) Tanggung jawab, kesiapan pekerja karyawan saat mempertanggungjawabkan kebijakan, tugas dan hasilnya, dan juga dalam menggunakan fasilitas dan akomodasi dan tindak – tanduk kerja.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yaitu rasa yakin, nilai yang umumnya dipunya , nilai ini muncul pada organisasi dan dijabarkan secara sederhana, budaya (Sedarmayanti, 2017).

Budaya organisasi adalah perilaku dan norma sudah ditetapkan dan dilaksanakan oleh anggota sebagai petunjuk dan pedoman identitas organisasi (Hadijaya, 2020).

Dengan adanya beberapa pendapat mengenai budaya organisasi kesimpulan bahwasannya budaya organisasi yaitu nilai/sistem bersama

yang telah lama berlaku yang digunakan sebagai pedoman dalam organisasi.

a. Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins, (2010) ciri khas budaya organisasi sebagai berikut :

1) Inisiatif Individual

Yakni dimana pertanggungjawaban yang dipunya tiap anggota dalam memberikan komentarnya. Hal tersebut harus di apresiasi oleh keseluruhan anggota apabila ide tersebut dapat memberikan efek dan pengembangan untuk organisasi/badan usaha menjadi yang terbaik.

2) Toleransi terhadap tindakan beresiko

Budaya organisasi pada perusahaan bisa dibilang baik apabila dapat menyerahkan akseptasi kepada sesama supaya tidak bertingkah agresif dan inovasi guna mengembangkan organisasi dan berani mengambil resiko.

3) Pengarahan

kemampuan suatu organisasi atau bisnis untuk merumuskan tujuan dan sasaran dengan jelas dan teliti. sebagai kemampuan suatu organisasi atau bisnis untuk merumuskan tujuan dan sasaran dengan kejelasan dan ketelitian. Prinsip dan tujuan dinyatakan dengan jelas ini milik organisasi dengan visi Integrasi kebersamaan tersebut bisa menciptakan mutu dan kapasitas kerjaan yang diperoleh.

4) Dukungan manajemen

Dukungan manajemen dalam hal ini manajer dapat mengarahkan atau mendukung pekerja secara pasti.

5) Kontrol

Manajer harus memperhatikan Alat kontrol yang bisa digunakan dalam aturan yang dipakai organisasi

6) Identitas

Seberapa jauh para anggota dapat mengetahui bahwa dirinya sudah menjadi bagian dari organisasi.

7) Sistem imbalan

Seberapa banyak pembagian kenaikan gaji, reward yang berdasarkan performa kerja, tidak berdasarkan senioritas/sikap pilih-pilih.

8) Toleransi terhadap konflik

Seberapa jauh karyawan dapat mengendalikan perseteruan dan komentar dengan terbuka. Perbedaan Pendapat diantara pekerja adalah hal yang biasa dimana komentar dijadikan evaluasi guna mencapai tujuan.

10) Pola komunikasi

Interaksi yang dibatasi oleh pangkat, hierarki komunikasi yang buruk antara atasan dan bawahan dapat menghambat tujuan perusahaan.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Sutrisno, (2010) Manfaat budaya organisasi yaitu :

- 1) Membedakan antara satu organisasi dengan yang lain.
- 2) Memberikan identitas untuk anggotanya.
- 3) Budaya organisasi menjadi pedoman bagi anggotanya dan dapat mempermudah munculnya komitmen organisasi bagi para anggotanya.

c. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi juga yakni (Robbins, 2008) :

- 1) Inovasi dan pengambilan risiko (*Innovation and risk taking*). Bagaimana pekerja bisa berinovasi dan berani mengambil resiko guna memajukan badan.
- 2) Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*). Pekerja dinantikan bisa teliti, tekun dan tidak gegabah dalam mengerjakan hal detail.
- 3) berorientasi pada hasil (*Outcome orientation*). Seberapa jauh pengelola berpusat pada hasil dibandingkan metode serta prosedur yang dipakai guna mendapatkan hasil.
- 4) berorientasi orang (*People Orientation*). Memperhitungkan tindakan anggotanya.
- 5) berorientasi team (*Team Orientation*). Sebagaimana pekerja mengorganisir pekerjaan melalui kerja team.
- 6) Agresivitas (*Aggressiveness*). Pembentukan sifat daya juang pekerja.

7) Stabilitas (*Stability*). Kemampuan badan usaha menjaga situasi yang sudah dijalankan sejauh ini.

3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah salah satu hal yang penting bagi kinerja karyawan. membuat kondisi kerja yang baik maka dapat memotivasi kerja, dan akan juga mempengaruhi semangat pekerja dalam bertugas. Lingkungan kerja yang kondusif dapat membuat karyawan bekerja secara baik. lingkungan kerja menurut para ahli :

Hartono, (2016) lingkungan kerja yaitu tempat kerja yang meliputi fisik dan nonfisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram, dan lainnya.

Rivai, (2011) lingkungan kerja sistem sosial yang mempunyai pengaruh kuat dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Sunarto, (2013) lingkungan kerja adalah sarana dan prasarana yang ada di tempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Dari adanya beberapa pendapat tentang lingkungan kerja maka disimpulkan lingkungan kerja adalah sarana dan prasarana yang ada di tempat kerja baik fisik dan nonfisik yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya.

a. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Aspek yang berdampak dari lingkungan kerja, terbagi atas aspek intern dan aspek ekstern (Nitisemito, 2015) :

aspek intern, terdiri:

- 1) warna tidak hanya pada dinding juga namun pada keseluruhan alat kantor yakni ATK, mesin dan seragam yang digunakan
- 2) penerangan tidak hanya penerangan dengan listrik tapi juga dengan cahaya matahari, guna menjalani tugas, karyawan memerlukan ketekunan dan rasa nyaman, oleh karena itu pencahayaan harus diatur sedemikian rupa. l
- 3) Pertukaran udara yang baik saat bekerja diperlukan sirkulasi udara yang nyaman agar tidak mengganggu knerj akaryawan oleh karena perlu diperhatiknya pertukaran udara dalam ruang kerja

Faktor ekstern, terdiri :

- 1) Jaminan memberikan rasa aman saat pekerja menjalankan tugasnya, bila pekerja tak nyaman maka bisa mengurangi mutu kerja
- 2) Kebisingan kebisingan jika lingkungan kerja tidak kondusif dan berisik maka dapat mengganggu kenyamanan karyawan dalam bekerja dan mengganggu konsentrasi dalam bekerja oleh sebab kebisingan ditempat kerja harus diminimalkan.

b. Aspek Lingkungan Kerja

Aspek-aspek lingkungan kerja sebagai berikut Simanjuntak, (2003) :

1) layanan kerja

Pelayanan karyawan adalah suatu hal utama yang harus dilaksanakan oleh badan usaha. layanan yang baik kepada karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan karyawan menjadi produktivitas

2) Kondisi kerja

Kondisi kerja pekerja didalam lingkungan kerja pengelola harus menciptakan kondisi kerja yang baik agar karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja dalam hal ini yang dapat membuat karyawan nyaman yaitu suhu udara di ruang kerja yang tepat tidak adanya kebisingan dilingkungan kerja.

3) Hubungan karyawan

Hubungan karyawan dalam hal ini jika karyawan memiliki hubungan kerja yang baik maka dapat menghasilkan produktivitas kerja ini dikarenakan adanya hubungan yang baik antar karyawan.

c. Jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti, (2017) lingkungan kerja dibagi menjadi lingkungan kerja fisik dan non-fisik :

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik keadaan yang berbentuk fisik yang berada di ruangan kerja bisa berdampak pada pekerja baik secara spontan/tidak. Lingkungan kerja fisik terdiri dari 2 jenis, Lingkungan kerja langsung

berkaitan dengan pekerja seperti meja, kursi, dll., lalu lingkungan kerja dapat berdampak pada pekerja contohnya sirkulasi udara, pengaturan cahaya , suara bising.

2) Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik kondisi yang berhubungan dengan hubungan kerja, yaitu interaksi antara pekerja .Lingkungan kerja ini tidak dapat dianggap remeh oleh perusahaan karena jika hubungan yang ada karyawan pada perusahaan tidak harmonis maka akan menghambat tujuan perusahaan dan juga menurunkan kinerja karyawan oleh karena manajemen harus membangun hubungan harmonis antar karyawan maupun antar karyawan dan atasan.

d. **Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator lingkungan kerja sebagai berikut (Sondang P, 2014) :

1) Bangunan tempat kerja

Bangunan tempat kerja dalam lingkungan kerja harus memperhatikan keselamatan kerja karyawan agar karyawan merasa aman dalam bekerja.

2) Peralatan kerja

Peralatan kerja adalah hal utama saat melaksanakan tugasnya oleh karena manajemen harus memberikan peralatan kerja yang memadai untuk mendukung kinerja karyawan.

3) Fasilitas kerja

Fasilitas sangat merupakan hal diperlukan bagi pekerja dalam menuntaskan tugasnya di badan usaha. Dengan cara memanusiakan karyawannya, seperti adanya fasilitas tempat ibadah dan tempat istirahat makan siang atau kantin.

4) sarana angkut

Tersedianya sarana angkutan manajemen juga harus memperhatikan dan memberikan saran angkut kepada karyawan untuk akan mendorong karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu baik yang diperuntukkan karyawan.

5) Hubungan rekan kerja

interaksi rekan kerja merupakan hal yang [penting dalam lingkungan kerja hubungan baik antar rekan kerja dapat membuat kondisi kerja yang nyaman jika sesama rekan kerja memiliki hubungan yang buruk maka akan membuat kondisi kerja tidak nyaman dan dapat menurunkan kinerja karyawan.

6). Hubungan atasan dengan karyawan

Interaksi petinggi dengan pekerja wajib harmonis juga wajib menghormati satu sama lain

7) Kerjasama antar karyawan

Gotong royong sesama pekerja dilakukan dengan baik supaya tidak mengurangi kinerja karyawan.

C. Hubungan Antar Variabel

1. Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Setiap lembaga memiliki keyakinan dan bulir organisasi yang telah lama digunakan dan diterapkan dalam aktivitas kerja untuk mendukung peningkatan performa pekerja dan mendorong mereka guna mencapai tujuan bersamaan. Hal ini membuat tingkah laku pekerja sesuai ketetapan lembaga (Wahjono *et al.*, (2021) budaya organisasi yang bagus bisa memberikan dapat membuat kinerja pekerja baik . jika pekerja merasa cocok serta sesuai dengan budaya organisasi di badan usaha tersebut maka bisa menaikkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Tambunan, (2022) hasil riset tersebut yakni menyatakan bahwasannya ada dampak positif yang berarti antara budaya organisasi pada kinerja karyawan, perusahaan harus lebih meningkatkan dan mempertahankan pelaksanaan budaya organisasi yang ada di perusahaan dan karyawan harus berkomitmen menjalankan budaya organisasi yang sudah ada tanpa mementingkan kepentingan pribadi.

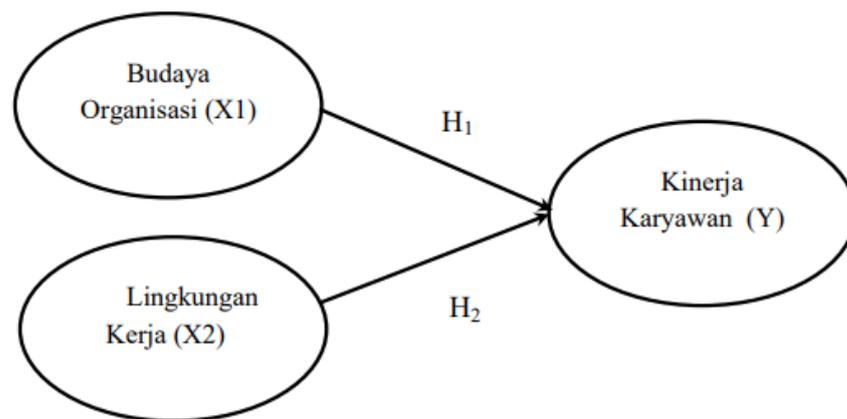
2. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Lingkup kerja adalah komponen yang meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja mencakup semua keadaan/kondisi di sekitar tempat kerja, seperti meja, kursi, suhu, penerangan, dan lainnya. Lingkungan kerja bisa membuat kinerja karyawan baik atau buruk. Lingkup kerja yang buruk juga berdampak pada kinerja. Hasbullah, (2022)

bahwa lingkungan kerja yang baik dapat menaikkan kinerja karyawan karena penerangan yang mencukupi, suhu udara yang dapat disesuaikan dengan kondisi, dan kelembaban yang rendah.. Hasil penelitian (Malale et al., 2020) terdapat pengaruh positif signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

D. Kerangka Pikir

Berlandaskan penjelasan tersebut serta literatur diatas , maka skema kerangka pikir pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Sumber data: peneliti, 2023

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

E. Perumusan Hipotesis

Berlandaskan kerangka pikiran tersebut bisa ditarik kesimpulan bahwasannya dengan sementara/hipotesis adalah sebagai berikut :

H₁ : Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Jasamarga *Tollroad* Operator Ruas Balikpapan–Samarinda.

H₂ : Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Jasamarga *Tollroad* Operator Ruas Balikpapan–Samarinda.