

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Teori Dasar**

Pada bab ini akan menjelaskan teori mengenai budaya dalam organisasi, iklim organisasi serta kinerja pada karyawan. Teori yang akan dijelaskan dalam penelitian memiliki ikatan dengan judul dalam penelitian yaitu: “Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Ong Kian Indonesia”.

##### **2.1.1 Budaya Organisasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya merupakan suatu kegiatan yang dijalankan dalam kehidupan sehari-hari yang dimana berasal dari karya ciptaan manusia itu sendiri (Fahmi, 2016; 185). Budaya merupakan kegiatan yang dijalankan dalam kehidupan sehari-hari yang dimana berasal dari karya ciptaan manusia itu sendiri. Budaya yang telah dijalankan sejak waktu yang lama, dan terus diterapkan dalam kehidupan sehari-hari akan berpengaruh dalam pembentukan pola pada masyarakat. Pola yang dimaksud dapat dilihat dari kegiatan masyarakat dalam bekerja, apakah masyarakat tersebut rajin atau malas dalam melaksanakan kerjanya. Apabila masyarakat tersebut rajin dalam bekerja, maka kebiasaan rajin bekerja ini akan terus berlangsung kedepannya. Begitu juga dengan sebaliknya, apabila masyarakat telah menanamkan kebiasaan malas dalam menjalankan kerjanya, maka kebiasaan tersebut juga akan berpengaruh pada kehidupan kedepannya.

Budaya yang terdapat pada suatu organisasi, yang lebih dikenal dengan budaya organisasi, tidak memiliki bentuk yang dapat dilihat dengan mata, dimana budaya organisasi ini hanya dapat dirasakan. Adanya budaya dalam organisasi dapat dirasakan dari bagaimana perilaku dari karyawan yang ada dalam organisasi tersebut. Dimana yang memberikan pola dalam cara berpikir dan berperilaku merupakan hasil dari kebudayaan yang telah diterapkan dalam organisasi tersebut. Maka, efektif atau tidaknya suatu budaya organisasi sangatlah berpengaruh dalam suatu organisasi. Dibutuhkan dukungan dari seluruh anggota dalam organisasi untuk melihat apakah suatu budaya yang dipilih untuk dijadikan kebudayaan dalam organisasi telah cocok diterapkan dalam organisasi tersebut.

Karakteristik dari karyawan pada suatu organisasi dalam budaya organisasi meliputi inovasi, hasil dari orientasi, produktivitas, kepedulian dan bagaimana perilaku dari pemimpin serta orientasi dalam tim. Setiap karyawan memiliki persepsi mengenai budaya dalam suatu organisasi, sehingga karyawan memiliki dasar untuk berperilaku dalam suatu organisasi. Hal tersebut akan berpengaruh terhadap bagaimana kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya dalam suatu organisasi.

Budaya organisasi diartikan sebagai pendapat dalam keyakinan, nilai maupun norma dalam suatu organisasi sehingga menjadi pegangan dalam tingkah laku anggotanya dalam suatu organisasi dalam menghadapi segala kesulitan dalam eksternal maupun internal organisasi (Sembiring, 2012; 39). Pokok penyelesaian terhadap masalah-masalah yang ada di eksternal maupun internal dalam suatu organisasi dilaksanakan secara tetap dalam kelompok sehingga diwariskan kepada

bawahannya untuk dapat lebih memahami serta merasakan terhadap masalah yang dialami (Riani, 2011; 7).

Sebagaimana telah diuraikan di atas, nilai-nilai dan norma-norma merupakan inti dari suatu budaya, nilai-nilai dan norma-norma mendasari praktek serta melandasi perilaku dan tindakan seseorang dan kelompok didalam organisasi itu berarti selain ketentuan dan prosedur formal, budaya organisasipun memiliki kekuatan yang dapat mengatur sikap dan perilaku dari mereka yang terlibat dalam organisasi. Meskipun budaya organisasi kurang formal yang dapat mempengaruhi dan mengendalikan para warga dari organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi tersebut.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dijelaskan, disimpulkan bahwa suatu sistem nilai ataupun aturan terhadap perilaku yang ada didalam setiap individu organisasi berpengaruh pada sistem kerja dan manajemen dalam suatu kelompok atau organisasi.

#### **2.1.1.2 Karakteristik Budaya Organisasi**

Karakteristik budaya organisasi menurut (Sembiring, 2012; 49) sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko

Sejauhmana para anggota organisasi mampu menemukan inovasi baru serta kemauan untuk menghadapi resiko dalam pelaksanaan tugas yang akan diterima dalam organisasi tersebut.

2. Perhatian terhadap detail

Sejauhmana para anggota organisasi cermat, analisis serta memperhatikan hal yang detail dalam pelaksanaan tugas.

3. Orientasi hasil

Sejauhmana manajemen dan para anggota organisasi memusatkan perhatian pada kinerja hasil, bukan memperhatikan pada hal-hal yang bersifat teknik atau prosedur untuk mencapai kinerja organisasi.

4. Orientasi individu

Bagaimana manajemen memperkirakan dampak bagi para anggota organisasi sehubungan dengan kinerja yang mereka capai dalam mewujudkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

5. Orientasi tim

Sejauhmana para anggota organisasi bekerja dan dikelola bersama dengan anggotanya, tidak didasarkan pada kerja secara individu.

### **2.1.1.3 Indikator Budaya Organisasi**

Menurut (Marta & Triwijayanti, 2016) budaya organisasi dapat diukur dalam beberapa indikator, yaitu:

1. Inovasi

Suatu proses atau hasil pengembangan pemanfaatan pengetahuan serta keterampilan dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki barang atau jasa

2. Perhatian terhadap hal detail

Tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu memperlihatkan ketetapan analisis dan perhatian terhadap detail.

3. Orientasi hasil

Tingkat tuntutan terhadap manajemen untuk lebih memuaskan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4. Orientasi orang atau individu

Tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek hasil terhadap individu yang ada dalam perusahaan.

5. Orientasi tim

Tingkat aktivitas pekerjaan yang diatur dalam tim, bukan secara perorangan.

#### **2.1.1.4 Manfaat Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dapat menentukan sikap serta perilaku nilai dalam suatu organisasi untuk mendapatkan tujuan yang telah ditentukan dan memiliki jangka waktu yang panjang. Dapat disimpulkan beberapa manfaat dari budaya organisasi adalah (Aprinto & Jacob, 2015; 96):

1. Memberikan identitas

Identitas merupakan jati diri yang muncul dari bagaimana suatu organisasi tersebut berperilaku. Identitas ini yang akan menjadi pembeda suatu organisasi dengan organisasi lainnya.

2. Membentuk komitmen bersama

Budaya yang telah diterapkan dalam suatu organisasi akan menjadi acuan bagi seluruh anggota dalam organisasi untuk membentuk suatu komitmen bersama dibandingkan dengan kepentingan yang bersifat individual.

3. Memperkuat standar perilaku untuk pelayanan pelanggan yang unggul

Pelayanan dari suatu organisasi terhadap pelanggan akan menimbulkan nilai bagi organisasi tersebut sehingga menjadi moto bagi organisasi itu sendiri.

4. Membangun sistem kontrol dan stabilitas organisasi

Budaya dalam suatu organisasi akan berperan untuk mengendalikan bagaimana cara karyawan berinteraksi dengan pihak dari luar organisasi.

## **2.1.2 Iklim Organisasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Iklim Organisasi**

Masing-masing organisasi memiliki iklim kerja yang tidak sama. Keanekaragaman pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi, ataupun sikap individu dalam suatu organisasi yang akan menjadi perbedaan dari iklim tersebut.

Menurut (Purnama, 2017), iklim organisasi merupakan bentuk atau pola dalam berperilaku serta sikap yang dipraktikkan berulang kali. Sikap dan perilaku ini yang dijadikan sebagai karakteristik dalam kehidupan berorganisasi. Iklim dalam organisasi penting untuk ditinjau karena iklim organisasi dapat memperlihatkan nilai-nilai dari karyawan yang ada dalam organisasi, serta dapat meningkatkan produktivitas dari karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dari peninjauan yang dilakukan sehingga ditemukan nilai-nilai yang berbeda dari sepengetahuan organisasi sehingga organisasi harus mengetahui perbedaan tersebut agar dapat melakukan penilaian terhadap setiap karyawan dalam perusahaan.

### **2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi**

Pembentukan iklim yang efektif dalam suatu organisasi yang kondusif terhadap perkembangan organisasi akan bermanfaat bagi produktivitas karyawan.

Berikut ini merupakan faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu (Indrasari, 2017; 8):

1. Pimpinan organisasi.

Terdapat beberapa hal yang berpengaruh terhadap iklim dalam organisasi berdasarkan keputusan yang telah diambil oleh pemimpin, yaitu:

- a. Aturan
- b. Kebijakan
- c. Prosedur organisasi

2. Tingkah laku karyawan

Iklim dalam organisasi terpengaruh dari bagaimana tingkah laku karyawan, bagaimana kepribadian karyawan dalam menjalankan bagian penting dalam pembentukan suatu iklim organisasi.

3. Perilaku kelompok kerja

Cara yang digunakan untuk mengembangkan kelompok kerja adalah:

- a. Secara resmi, kumpulan berdasarkan rekan kerja.
- b. Secara tidak resmi, kumpulan berdasarkan minat atau pertemanan.

4. Aspek eksternal organisasi

Sejumlah aspek eksternal organisasi yang memiliki pengaruh terhadap iklim kerja tersebut dan juga merupakan faktor utama yang mempengaruhinya.

### **2.1.2.3 Indikator Iklim Organisasi**

Berikut yang dikatakan (Indrasari, 2017; 5) sebagai indikator dari iklim, adalah:

### 1. Struktur

Struktur merupakan peraturan ataupun prosedur dalam bekerja yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi upaya mencapai tujuan yang diinginkan. Peraturan-peraturan yang ada tidak dapat dilanggar oleh karyawan sehingga karyawan harus mengetahui dengan jelas peraturan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi serta dapat memberikan kontribusi terhadap organisasi atas kinerja yang mereka miliki.

### 2. Tanggung jawab

Tanggung jawab yang diberikan dari organisasi terhadap karyawan akan tertuang dalam pengawasan, pengarahan dan bimbingan. Setiap karyawan dalam organisasi harus mengerti dengan jelas tugas dan tanggung jawab yang mereka miliki agar dapat bekerja dengan maksimal sehingga dapat membantu meningkatkan produktivitas dari organisasi.

### 3. Penghargaan

Suatu penghargaan atas usaha yang diberikan kepada karyawan yang dimana dihargai sesuai dengan tingkat kinerjanya.

### 4. Kehangatan

Merupakan suatu perasaan terhadap suasana pekerjaan dalam kelompok secara resmi dan juga merupakan hubungan baik antar rekan kerja secara resmi.

### 5. Dukungan

Merupakan perasaan saling menolong antar atasan maupun bawahan serta rekan kerja dalam suatu organisasi.

## **2.1.2 Kinerja Karyawan**

### **2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Dalam suatu pekerjaan, kinerja merupakan sebuah tugas usaha yang ditunjukkan karyawan atau seseorang dalam melakukan usaha tersebut demi tercapainya tujuan perusahaan. Suatu kinerja karyawan dapat menentukan seberapa banyak kewajiban yang dapat diterima karyawan tersebut.

Kinerja merupakan suatu hasil individu atau organisasi dalam suatu periode yang bersifat menghasilkan (*profit oriented*) atau yang tidak menghasilkan apapun (*non-profit oriented*). Menurut (Fahmi, 2016; 137) kinerja adalah sebuah hasil dari suatu pekerjaan yang menuju pada tujuan dalam organisasi serta kepuasan konsumen juga merupakan skema strategis (*strategic planning*) dalam organisasi yang melihat tingkat suatu aktivitas untuk mewujudkan misi dan visi.

Kata kinerja berasal dari kata hasil kerja atau sebuah prestasi yang diraih karyawan dalam suatu pekerjaan. Menurut (Indrasari, 2017; 52) kinerja adalah hasil yang sebenarnya diraih oleh seseorang untuk melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dalam sebuah organisasi.

Dari beberapa definisi diatas, terdapat empat elemen menurut (Sinambela, 2016; 481):

1. Kinerja merupakan sebuah hasil akhir yang didapatkan dalam suatu kelompok maupun individu.
2. Yang memiliki hak dan kekuasaan untuk melakukan pekerjaannya merupakan seseorang yang diberi tugas maupun wewenang untuk

melaksanakan pekerjaannya. Maka, karyawan tersebut memegang kendali untuk dapat memperlihatkan kewajibannya kepada yang memberi hak dan kekuasaan tersebut agar tidak menggunakannya secara asal-asalan.

3. Dalam melaksanakan tugasnya individu maupun lembaga harus dapat mengikuti aturan yang berlaku dan ditetapkan sebelumnya.
4. Selain mengikuti aturan yang berlaku, dalam pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral etika dalam arti harus dapat menyesuaikan dengan moral etika yang berlaku.

#### **2.1.2.2 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

Secara spesifik, tujuan penilaian kinerja menurut (Fahmi, 2016; 139) adalah untuk:

1. Sebuah pencapaian yang didapatkan dalam kinerja organisasi.
2. Sebagai sebuah motivasi dalam mengembangkan budaya pada kinerja.
3. Meningkatkan motivasi individual ataupun organisasi.
4. Kepuasan kerja yang dapat memberikan keuntungan bagi mereka sendiri dan juga dapat memberikan keuntungan organisasi secara keseluruhan dalam kemampuannya tersebut.
5. Sebuah pengembangan dalam hubungan dialog pekerjaan antara atasan dan bawahan yang dilaksanakan dalam periode tertentu.
6. Kesempatan yang dapat diekspresikan dalam standar kinerja ataupun target yang ditetapkan dan dapat diperankan manajer serta kelompok organisasi dalam mencapai target tersebut dapat meningkat.

7. Memfokuskan pada keahlian dalam melaksanakan kinerja untuk dapat secara efektif dan yang akan dilakukan selanjutnya untuk mengembangkannya.
8. Memberikan sebuah target dan standar yang disepakati bersama dalam sebuah penilaian yang tepat dan objektif sehingga dapat menerima umpan balik tentang penilaian tersebut.
9. Menerapkan kebutuhan antara atasan maupun bawahan dalam kesepakatan bersama untuk melakukan pelatihan serta pengembangan organisasi.
10. Memberikan sebuah kesempatan untuk megutarakan pendapat serta perhatian tentang pekerjaan.
11. Memberikan hak atau wewenang kepada seseorang yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pengaturan dalam pekerjaan tersebut.
12. Dapat mempertahankan individu yang memiliki potensi dan kualitas kinerja yang tinggi.
13. Dapat membantu dalam tujuan manajemen yang berkualitas.

### **2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Radianto & Sunuharyo, 2017), yaitu:

1. Struktur (*structure*)  
Merupakan pembagian tugas secara jelas yang digunakan untuk mengontrol dan koordinasi tugas yang diberikan.
2. Standar-standar (*standards*)

Merupakan pengenalan tugas dan kewajiban tentang apa yang akan dilakukan.

3. Tanggung jawab (*responsibility*)

Merupakan sebuah kewajiban untuk dapat melakukan tugas yang diberikan kepada karyawan tersebut.

4. Penghargaan (*recognition*)

Balas jasa yang diberikan berupa fasilitas maupun upah kepada karyawan yang berhasil mencapai target yang diberikan.

5. Dukungan (*support*)

Berupa motivasi yang berikan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

#### **2.1.2.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Batasan mengenai indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Lineker, Hidayati, & Maria, 2016), yaitu:

1. Hasil kerja

Bukti suatu pekerjaan yang telah dicapai atau telah menjalankan tujuan yang ditetapkan.

2. Pengetahuan pekerjaan

Tingkat kemampuan dan keterampilan pada pekerjaan/kompeten.

3. Inisiatif

Tingkat pikir seorang karyawan dalam bentuk ide atau suatu kreatifitas yang sesuai dengan tujuan organisasi.

4. Kecapakan mental

Tingkat keahlian untuk bertindak secara efektif dalam lingkungan.

## 5. Sikap

Tingkatan dari perilaku yang diekspresikan sebagai antusiasme, komitmen dan motivasi.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Sebelum meneruskan penulisan karya ilmiah ini, terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang telah peneliti pelajari, yaitu:

1. Arsan (2016) penelitian dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi, Pendidikan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Kantor Kecamatan Bahodopi Kabupaten Morowali”, dengan menggunakan metode pengambilan data sampling jenuh yang berjumlah 30 orang serta menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan iklim organisasi, pendidikan dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja PNS pada Kantor Kecamatan Bahodopi Kabupaten Morowali.
2. Jujung Dwi Marta dan Dewie Triwijayanti (2016) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. X” yang menggunakan metode analisis regresi linear berganda dan statistik *parametric* berjumlah 80 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. X di Surabaya bagian produksi.

3. Deni Sulistiawan, Sukisno S.Riadi, dan Siti Maria (2017) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”, dengan metode analisis regresi linier berganda dengan jumlah 52 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Theolina Hormati (2016) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai”, dengan menggunakan analisis deskriptif dengan teknik analisis indeks yang berjumlah 112 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan rotasi kerja berkontribusi secara simultan signifikan terhadap motivasi kerja, budaya organisasi, rotasi kerja, secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan motivasi kerja secara parsial memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
5. Ida Ayu Indah Giantari dan I Gede Riana (2017) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur” dengan menggunakan analisis deskriptif, analisis faktor konfirmatori dan analisis jalur yang berjumlah 52 orang. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan.
6. Hadi Purnama (2017) dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Lp3i Jakarta Kampus Cikarang” dengan

menggunakan analisis regresi sederhana yang berjumlah 60 orang. Penelitian ini mendapatkan hasil yaitu adanya pengaruh yang positif antara iklim kerja dan kinerja sebesar 3,1%.

7. Arru Gideon Lineker, Tetra Hidayati dan Siti Maria (2016) yang berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Serta Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan” dengan menggunakan analisis regresi berganda yang berjumlah 56 orang. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dengan menggunakan uji t dapat diketahui bahwa Variabel iklim organisasi terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja, Variabel kepuasan kerja terbukti berpengaruh secara tidak signifikan terhadap variabel kinerja, Variabel komitmen organisasional terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja.
8. Ari Radianto dan Bambang Swasto Sunuharyo (2017) dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan” dengan menggunakan metode regresi linear berganda serta uji t dan uji f. Hasil dari penelitian tersebut bahwa iklim organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 2.1** Penelitian Terdahulu

<b>No.</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Alat Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1	(Arsan, 2016)	Pengaruh Iklim Organisasi, Pendidikan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)	Analisis Regresi Linear Berganda	Iklim organisasi, pendidikan dan budaya kerja secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS
2	(Marta & Triwijayanti, 2016)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. X	Analisis Regresi Linear Berganda	Budaya organisasi dan komunikasi organisasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
3	(Sulistiawan, Riadi, & Maria, 2017)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Analisis Regresi Linear Berganda	budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
4	(Hormati, 2016)	Pengaruh Budaya Organisasi, Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai	Analisis Deskriptif Dengan Teknik Analisis Indeks	budaya organisasi dan rotasi kerja secara simultan signifikan terhadap motivasi kerja, budaya organisasi, rotasi kerja, secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

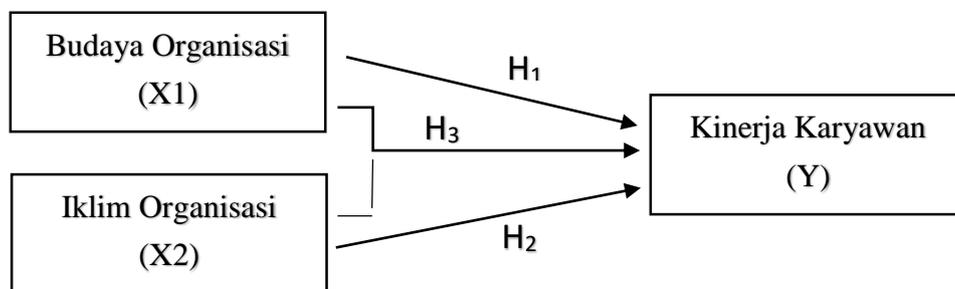
**Tabel 2.1** Tabel Lanjutan

<b>No.</b>	<b>Nama Peneliti</b>	<b>Judul Penelitian</b>	<b>Alat Analisis</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
5	(Ayu, Giantari, & Riana, 2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur	Analisis Faktor Konfirmatori Dan Analisis Jalur	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan
6	(Purnama, 2017)	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Lp3i Jakarta Kampus Cikarang	Analisis Regresi Sederhana	terdapat pengaruh positif iklim organisasi terhadap kinerja sebesar 3,1%
7	(Lineker et al., 2016)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Serta Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Berganda	Variabel iklim organisasi terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja. Variabel kepuasan kerja terbukti berpengaruh secara tidak signifikan terhadap variabel kinerja, variabel komitmen.
8	(Radianto & Sunuharyo, 2017)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linear Berganda Serta Uji T Dan Uji F	Iklim organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran yang disintesis dengan observasi dan telaah pustakaan. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut.

Berdasarkan landasan teori diatas, dapat dirumuskan suatu kerangka pemikiran untuk memudahkan pemahaman. Adapun gambar kerangka pemikiran adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.1** Kerangka Pemikiran

### 2.4 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka peneliti memrumuskan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Ong Kian Indonesia.

H<sub>2</sub>: Iklm organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Ong Kian Indonesia.

H<sub>3</sub>: Budaya organisasi dan iklm organisasi bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Ong Kian Indonesia.