

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Budaya Organisasi

2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya mengikat setiap anggota kelompok asosiasi dengan membentuk suatu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman dalam perilaku dan tindakan. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kebiasaan, dan keyakinan dalam suatu organisasi yang berinteraksi dalam bentuk sistem formal norma-norma perilaku organisasi. Nilai adalah hal-hal yang dianggap penting, berharga, diprioritaskan dan diperjuangkan. Norma adalah pedoman atau peraturan yang harus dipatuhi oleh karyawan di perusahaan. Kepercayaan adalah sesuatu yang diterima sebagai sah dan tidak diperdebatkan.

Menurut (Robbins, et al., 2015), Budaya organisasi adalah sistem tujuan bersama yang diikuti oleh anggota yang mencerahkan organisasi di organisasi lain. Sedangkan menurut (Gibson, et al., 2011), budaya organisasi adalah suatu sistem yang meresapi nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang ada pada setiap organisasi. Budaya organisasi dapat meningkatkan atau mengurangi efektivitas tergantung pada jenis nilai, keyakinan, dan norma yang dianut. Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan sikap yang telah diyakini karyawan sehingga menjadi perilaku karyawan dalam kehidupan sehari-hari. Budaya akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi mencapai tujuan organisasi (Sudarmanto, 2015).

2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins, Dkk, 2015, fungsi budaya organisasi ialah:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang sangat jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Budaya memberi anggota organisasi rasa identitas.

3. Budaya membuat munculnya komitmen terhadap sesuatu yang melampaui kepentingan pribadi individu.
4. Budaya adalah perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan memberikan standar yang sesuai untuk dipatuhi oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pemaknaan dan kendali yang mengendalikan dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dalam suatu organisasi adalah dimana terdapat kesamaan persepsi dari para anggotanya yang berbeda dengan organisasi lain melalui penerapan budaya organisasi yang baik dan dapat diterima oleh setiap anggota, apabila suatu organisasi sehat tetapi budaya organisasi tersebut tidak sehat kemungkinan besar tidak akan bertahan lama, sehingga menciptakan budaya organisasi dapat mendorong munculnya komitmen terhadap sesuatu yang melampaui kepentingan pribadi individu (Hambali, 2015).

2.1.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Matondang (2008) ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu:

1. Budaya organisasi dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja ekonomi jangka panjang.
2. Budaya organisasi dapat menjadi faktor yang lebih penting dalam keberhasilan atau kegagalan perusahaan selama dekade berikutnya.
3. Ada banyak budaya organisasi yang menghambat kinerja keuangan jangka panjang: budaya tersebut mudah dikembangkan, bahkan di perusahaan yang penuh dengan orang-orang yang cerdas dan bijaksana.
4. Meski sulit diubah, budaya organisasi bisa dibuat lebih meningkatkan kinerja.

2.1.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Sutoro (2020) indikator budaya organisasi merupakan inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail merupakan sejauh mana manajemen lebih fokus pada detail, orientasi hasil adalah sejauh mana manajemen lebih fokus pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan, orientasi pada orang merupakan sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan dampak hasil ini pada orang-orang dalam organisasi, orientasi tim merupakan sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan ke dalam tim, agresivitas adalah sejauh mana orang cenderung bersikap agresif daripada bersikap santai, stabilitas merupakan sejauh mana aktivitas organisasi menekankan status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

2.2 Motivasi Kerja

2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Hamali (2018), mendefinisikan motivasi sebagai sesuatu yang ada dalam diri seseorang, yang disebabkan oleh kebutuhan, keinginan, dan kemauan yang mendorong seseorang untuk menggunakan energi fisik dan mentalnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Sutrisno (2016), dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi sering diartikan sebagai faktor yang mendorong perilaku seseorang. Hasibuan (2017), berpendapat bahwa motivasi adalah pemberian tenaga penggerak yang membangkitkan semangat kerja seseorang sehingga mau bekerjasama, bekerja secara efektif, dan terintegrasi dalam segala usahanya untuk menciptakan kepuasan. Menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan pemberian motif-motif yang dapat meningkatkan keinginan dan daya dorong kemauan seseorang untuk bekerja menuju tercapainya tujuan suatu perusahaan atau organisasi. Sikap mental karyawan yang pro dan positif dapat memperkuat motivasi kerja mereka untuk tampil maksimal.

2.2.2 Manfaat Motivasi Kerja

Motivasi adalah proses mendapatkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan cara yang diharapkan oleh organisasi sehingga mereka dapat mencapai tujuan bisnis yang diharapkan. Karyawan yang termotivasi bertahan dalam pekerjaan mereka cukup lama untuk mencapai tujuan mereka. Menurut (Hasibuan, 2014), tujuan pemberian motivasi kerja kepada karyawan adalah sebagai berikut:

1. Memberi dorongan dan semangat kerja kepada karyawan
2. Peningkatan produktivitas karyawan
3. Meningkatkan kedisiplinan dan mengurangi ketidakhadiran karyawan
4. Menjaga stabilitas karyawan
5. Meningkatkan hubungan kerja antar rekan kerja dan menciptakan suasana kerja yang baik
6. Meningkatkan partisipasi, loyalitas, dan kreativitas karyawan
7. Penguatan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya

Berdasarkan tujuan motivasi di atas, motivasi pada dasarnya bertujuan agar karyawan bersemangat dalam bekerja, menjadi karyawan yang aktif, produktif dan kreatif sehingga dapat mencapai hasil kerja yang maksimal dan mencapai tujuan organisasi.

2.2.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Sutrisno (2016) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja ada dua yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang antara lain keinginan untuk hidup, keinginan untuk memiliki, keinginan untuk diakui, dan keinginan untuk berkuasa.

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal juga tidak kalah penting untuk melemahkan motivasi kerja seseorang, faktor eksternal adalah kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang wajar, pengawasan yang baik, jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab, peraturan yang fleksibel.

2.2.4 Indikator Motivasi Kerja

Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur motivasi seseorang menurut (Sutoro, 2020) antara lain:

1. Kebutuhan yang bersifat fisiologis, yaitu kebutuhan seseorang seperti makan, minum, perlindungan fisik, dan bernafas. Kebutuhan ini adalah kebutuhan yang paling mendasar. Dalam hubungan ini pemimpin perlu memberikan gaji yang layak pada karyawan.
2. Kebutuhan keamanan, adalah kebutuhan akan keamanan dari berbagai ancaman kecelakaan dalam melakukan pekerjaan. Dalam hal ini pemimpin perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, perumahan dan dana pensiun.
3. Kebutuhan sosial, merupakan kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, berafiliasi, beriteraksi, serta rasa dicintai dan mencintai. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pemimpin perlu menerima eksistensi atau keberadaan karyawan sebagai anggota kelompok kerja, melakukan interaksi kerja yang baik dan hubungan yang harmonis.
4. Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dihargai oleh orang lain. Dalam hubungan ini pemimpin tidak boleh sewenang-wenang memperlakukan karyawan karena mereka perlu dihormati, diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan mengembangkan diri dan potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian, kritik dan berprestasi. Dalam hal

ini pemimpin perlu memberikan kesempatan kepada karyawan bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di perusahaan.

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan. Sebuah pekerjaan memiliki persyaratan khusus yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan, juga dikenal sebagai standar pekerjaan. Menurut Hilmawan (2019), kinerja karyawan adalah kontribusi karyawan yang diberikan oleh organisasi yang diukur dengan jumlah tujuan yang dicapai per hari, kualitas pekerjaan yang dilakukan, dan kehadiran karyawan di tempat kerja. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja merupakan hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam memenuhi tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Umam (2018), kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh individu sesuai dengan peran dan tugasnya dalam jangka waktu tertentu yang dikaitkan dengan nilai atau standar tertentu organisasi tempat orang tersebut bekerja.

Berdasarkan beberapa para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja atau pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi.

2.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Perusahaan sebagai sebuah organisasi bertujuan untuk menghasilkan keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena adanya kegiatan atau kegiatan yang dilakukan oleh karyawan dalam organisasi tersebut. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2006), menyimpulkan bahwa faktor-faktor penentu kinerja individu organisasi adalah:

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu normal adalah individu yang memiliki integritas tinggi antara fungsi mental dan fisik. Dengan integritas yang tinggi antara fungsi psikologis dan fisik, individu memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama bagi individu untuk dapat mengelola dan menggunakan potensinya secara optimal dalam menjalankan aktivitas atau aktivitas kerja sehari-hari untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Faktor Lingkungan Organisasi.

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat mendukung individu dalam kinerjanya. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian tugas yang jelas, wewenang yang sesuai, tujuan kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, lingkungan kerja yang saling menghormati dan dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Peran karyawan sangat penting dalam suatu organisasi karena karyawan yang mengatur dan melakukan kegiatan dalam organisasi. Oleh karena itu, karyawan harus memiliki standar penilaian kinerja yang dapat diukur dan dipahami secara jelas untuk mengevaluasi pekerjaan karyawan. Menurut Purba et al., (2019). indikator utama untuk mengukur kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja adalah kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan menurut peraturan yang ditetapkan oleh suatu organisasi. Kualitas kerja karyawan dapat dilihat dari besar kecilnya tingkat kesalahan kerja karyawan.
2. Kuantitas kerja adalah jumlah atau hasil pekerjaan yang dapat dilakukan oleh karyawan menurut peraturan organisasi.
3. Tanggung jawab adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya oleh perusahaan.

4. Kerjasama adalah kesediaan karyawan untuk terlibat dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan untuk meningkatkan hasil kerja.
5. Inisiatif adalah dalam diri anggota perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan dan menyelesaikan masalah di tempat kerja, tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawab karyawan. Dimensi inisiatif diukur dengan salah satu indikator yaitu kemampuan menyelesaikan masalah tanpa menunggu perintah dari atasan. Dari sini dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif karyawan.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk menilai keadaan atau kemampuan mengukur perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Ada lima indikator kinerja karyawan yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, kerjasama, tanggung jawab dan inisiatif.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Penulis	Metode	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk	(Setyorini & Santi, 2021)	Analisis regresi linier berganda	Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan dan parsial Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

				pegawai di PT. Garuda Indonesia Tbk.
2	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal.	(Syukur et al., 2019)	Penelitian korelasi atau korelasional dengan menggunakan pendekatan kuantitatif	Kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal.
3	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi	(Sutoro, 2020)	Metode penelitian kuantitatif dengan teknik analisis deskriptif	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi.
4	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Palm Springs Golf Country Club.	Maharani, Suhardi (2020)	Analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif	1. Budaya organisasi dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada Palm Springs Golf Country Club.

				<p>2. Motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Palm Springs Golf Country Club.</p> <p>3. Secara simultan budaya organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Palm Springs Golf Country Club.</p>
5	<p>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan Daerah Pemerintah Provinsi Sumatera Barat</p>	<p>(Alisna & Fernos, 2021)</p>	<p>Metode Kualitatif dan Kuantitatif</p>	<p>Budaya organisasi berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai pada Instansi Badan Keuangan Daerah Pemerintah Provinsi Sumatera Barat.</p>

6	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Parepare	(Syurya et al., 2019)	Metode penelitian deskriptif dan Eksplanatori	kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Parepare.
7	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado	(Purba et al., 2019)	Analisis regresi linier berganda	Secara simultan pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan. Secara parsial kepuasan kerja, motivasi kerja, dan disiplin memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Budiman Maju	(Setiawan & Wulansari, 2023)	Metode kuantitatif dan instrumen	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

	Megah Farmasi (Bumame) Bandung		penelitian statistik.	
9	Influence of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, and Job Satisfaction of Performance Principles of Senior High School in Medan City	(Arif et al., 2019)	Quantitative research methods with descriptive analysis	Leadership Organizational culture has a significant impact Effect on motivation and job satisfaction. Leadership, organizational culture, motivation and job satisfaction have a significant impact influence on Show.
10	Organizational Culture and Motivation Toward Job Satisfaction of Bank "XYZ" Employees	(Asnah et al., 2021)	Quantitative research methods with an associative approach	The results of the research on organizational culture (X1) and work motivation (X2) have a positive and significant effect on job satisfaction of XYZ Bank employees, and

				simultaneously the variables of organizational culture and work motivation together (simultaneously) have a positive and significant effect on job satisfaction of bank employees XYZ.
--	--	--	--	--

2.5 Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merupakan cara hidup dan gaya hidup suatu organisasi yang mencerminkan nilai-nilai dan keyakinan para anggota organisasi (Ermawan, 2011). Nilai-nilai inilah yang kemudian digunakan oleh para anggota organisasi sebagai pedoman berperilaku dan berperilaku, dan menjadi kebiasaan para anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam mencapai tujuan organisasi tentunya dipengaruhi oleh perilaku dan kebiasaan karyawan, semakin banyak karyawan bertindak dan berperilaku sesuai dengan budaya yang ada dan mau menerima nilai-nilai budaya tersebut maka akan semakin kuat budaya organisasi tersebut. Budaya yang kuat memastikan bahwa semua karyawan memiliki persepsi yang sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan keselarasan tujuan yang membangun solidaritas, loyalitas, dan komitmen organisasi. Sehingga terjalin kerjasama dan komunikasi yang baik antar karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan kepribadian organisasi yang tumbuh melalui sistem nilai yang menciptakan norma-norma perilaku

yang berhubungan dengan persepsi, sikap dan perilaku orang-orang dalam organisasi, atau budaya mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan atau organisasi (Muis et al., 2018). Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat kepemimpinan akan berdampak dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Nilai-nilai budaya tidak terlihat, tetapi kekuatan yang mendorong perilaku untuk menciptakan efektivitas kerja (Sutrisno, 2010). Budaya organisasi yang baik dapat membuat karyawan lebih fokus, sehingga dapat memaksimalkan kinerja karyawan tersebut.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widodo, (2010) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi dalam suatu organisasi atau lembaga, maka semakin baik pula kinerja karyawan di organisasi atau lembaga tersebut dan Maharani dan Suhardi (2020) dan Syurya et al., (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Berdasarkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta penelitian pendahulu, diperoleh hipotesis sebagai berikut:

H1 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Daft, 2010), Motivasi memberikan dorongan kepada karyawan sehingga menimbulkan daya semangat dan ketekunan di dalam atau di luar diri seorang karyawan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan. (Kasmir, 2016) menyatakan bahwa seorang karyawan yang memiliki dorongan internal atau eksternal yang kuat akan termotivasi untuk melakukan sesuatu dengan baik. Karyawan yang termotivasi akan antusias dalam melakukan pekerjaannya dengan baik dan benar, hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi yang rendah menyebabkan kinerja karyawan rendah dan sebaliknya, motivasi tinggi menyebabkan kinerja karyawan

tinggi. Karyawan perlu dimotivasi agar mereka mengembangkan semangat kerjanya dan agar karyawan menyadari bahwa pekerjaannya berdampak besar terhadap pencapaian kinerja perusahaan. Menurut Hasibuan (2017) motivasi merupakan bagaimana mengarahkan potensi bawahan agar siap bekerja sama secara produktif dan berhasil mencapai serta mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Setiap karyawan membutuhkan motivasi yang kuat untuk bekerja dengan semangat. Pada dasarnya motivasi dapat merangsang karyawan untuk mengerahkan diri sedemikian rupa sehingga meningkatkan produktivitas kerja dan kinerja karyawan sehingga dapat mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan, karena untuk mencapai kinerja puncak memerlukan dorongan, kemauan dan semangat kerja yang terbangun yaitu dengan memberikan motivasi.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ainanur & Tirtayasa (2018) menyatakan bahwa karyawan yang termotivasi dengan baik melakukan pekerjaannya dengan antusias, sehingga kinerjanya lebih tinggi dan Rahmawati dan Gilang (2017) dan Alinvia Ayu Sagita (2018) yang menyatakan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu unsur terpenting dalam kepegawaian suatu organisasi atau lembaga. Berdasarkan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan serta penelitian pendahulu tersebut, dapat diperoleh hipotesis sebagai berikut:

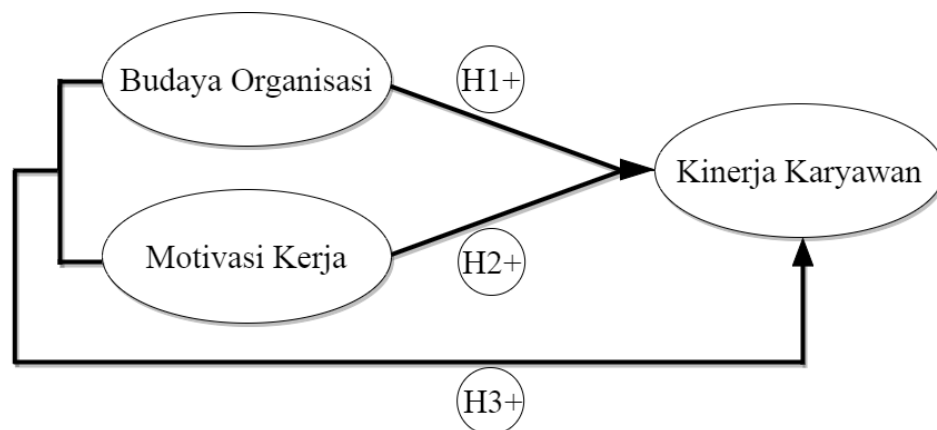
H2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

2.6 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting (Sugiyono, 2016). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh yang terjadi antara variabel independen yaitu budaya organisasi dan motivasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Berdasarkan paparan di atas, maka dimulai dari latar belakang masalah dan landasan teori, maka terbentuklah gambaran yang

sistematis, menyeluruh, kerangka pemikiran yang dituangkan dalam suatu model penelitian. Kerangka pemikiran inilah yang menjadi alasan dilakukannya analisis dalam penelitian ini. Berdasarkan kerangka teori dan penelitian sebelumnya, maka terbentuklah model penelitian sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Replikasi & modifikasi dari (Katiandagho et al., 2014)

2.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang disusun oleh peneliti, yang kemudian akan diuji kebenarannya dengan penelitian yang dilakukan. Berdasarkan kajian teoritis dan kerangka penelitian, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.