

## **BAB II**

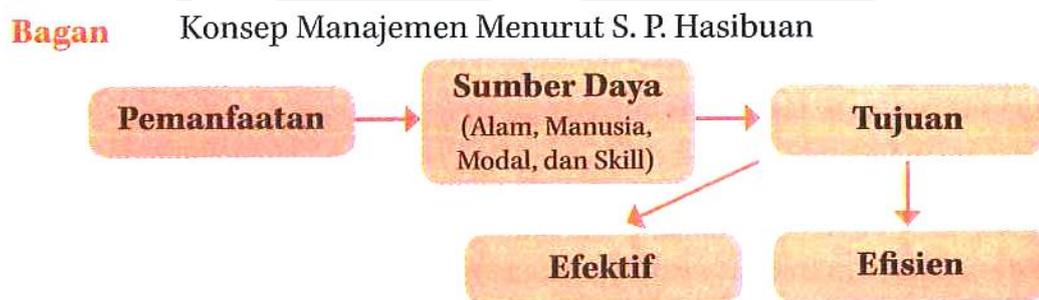
### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dessler (2020) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai serangkaian proses yang mencakup perekrutan, pelatihan, evaluasi, dan penghargaan terhadap karyawan. Manajer sumber daya manusia dianggap sebagai pendorong bagi organisasi atau bisnis terdiri dari lima fungsi dasar, yakni:

1. **Perencanaan (Planning)** : Merupakan tahap perencanaan yang menetapkan tujuan dan standar untuk mengembangkan aturan serta prosedur dalam suatu organisasi atau bisnis (Dessler, 2020) .
2. **Pengorganisasian (Organizing)**: Menyajikan fungsi yang menggambarkan individu bawahan dan peran yang lebih spesifik, seperti pembentukan departemen, delegasi wewenang berdasarkan lokasi, koordinasi staf, dan penetapan wewenang koordinasi dalam suatu departemen (Dessler, 2020).
3. **Penyusunan Staf (Staffing)**: Adalah fungsi utama yang terkait dengan perekrutan pegawai yang memiliki kualifikasi profesional yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan. Dalam proses rekrutmen, organisasi harus menetapkan standar kinerja, termasuk aspek seperti kompensasi, evaluasi kinerja, pendampingan, serta pelatihan dan pengembangan kinerja karyawan (Dessler, 2020).
4. **Kepemimpinan (Leadership)**: Menurut Dessler (2020), merupakan fungsi yang mampu memotivasi pegawai agar melaksanakan tugas dengan tanggung jawab penuh sambil menjaga nilai-nilai organisasi.
5. **Pengendalian (Control)**: Merupakan fungsi yang menetapkan standar khusus sesuai dengan nilai dan kualitas organisasi, seperti menetapkan kuota penjualan, tingkat produksi, dan mengevaluasi kinerja pekerjaan (Dessler, 2020)

Secara keseluruhan, manajemen sumber daya manusia melibatkan penanganan berbagai isu terkait karyawan, pegawai, pekerja, manajer, dan elemen karyawan lainnya dalam suatu organisasi, lembaga, atau perusahaan pendukung. Tujuannya adalah untuk mencapai target yang ditetapkan.



Gambar 2.1 Bagan Konsep Manajemen

Sumber : S.P Hasibuan 2017

H. Malayu S.P. Hasibuan (2017) memberikan definisi bahwa "manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan keterampilan mengelola interaksi dan fungsi tenaga kerja dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat."

## 2.2 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai evaluasi terhadap tindakan dan prestasi yang diperoleh oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Rivai 2020). Dengan kata lain, kinerja individu menggambarkan bagaimana seorang karyawan menjalankan pekerjaannya. Peningkatan kinerja karyawan akan berdampak positif terhadap prestasi organisasi, yang pada gilirannya membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Suwati, 2013). Kinerja karyawan, yang juga dikenal sebagai prestasi kerja, merujuk pada hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja ini dapat diukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif.



Gambar 2.2 Tahapan Kinerja Karyawan

Sumber : Suwati 2013

Secara kualitatif, kinerja karyawan mencakup sejauh mana karyawan dapat mencapai standar yang ditetapkan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Ini melibatkan penilaian terhadap kualitas hasil kerja, kemampuan untuk memenuhi persyaratan pekerjaan, dan tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan secara kuantitatif, kinerja karyawan dapat diukur melalui pencapaian target, produktivitas, atau output yang dihasilkan. Misalnya, jumlah produk yang diproduksi, jumlah penjualan yang dicapai, atau target keuangan yang terpenuhi. Pengukuran kuantitatif ini memberikan gambaran tentang sejauh mana karyawan dapat mencapai hasil yang diharapkan secara angka atau statistik

Menurut Sutrisno (2016), berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

a) Efektivitas dan Efisiensi

Dalam konteks kinerja organisasi, penilaian tentang baik atau buruknya kinerja ditentukan oleh sejauh mana efektivitas dan efisiensi dapat diukur. Efektivitas tercapai ketika organisasi mencapai tujuannya, sedangkan efisiensi diukur dari tingkat kepuasan sebagai dorongan mencapai tujuan tersebut.

b) Otoritas dan Tanggung Jawab:

Dalam struktur organisasi yang baik, delegasi otoritas dan tanggung jawab dilakukan dengan jelas tanpa adanya tumpang tindih tugas. Setiap karyawan dalam organisasi mengetahui hak dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi. Keterbukaan terkait otoritas dan tanggung jawab setiap individu dalam organisasi berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

c) Disiplin:

Disiplin mencerminkan tingkat ketaatan karyawan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan. Masalah disiplin baik dari pihak atasan maupun bawahan dapat memberikan dampak pada kinerja organisasi. Pencapaian kinerja organisasi yang optimal tergantung pada peningkatan kinerja individu maupun kelompok, yang erat kaitannya dengan tingkat disiplin yang terjaga.

d) Inisiatif :

Inisiatif seseorang terkait dengan kemampuan berpikir kreatif dan memberikan ide untuk perencanaan yang mendukung tujuan organisasi. Inisiatif karyawan dalam organisasi merupakan pendorong kemajuan yang dapat memengaruhi kinerja secara keseluruhan.

Menurut Kasmir (2016) Indikator kinerja karyawan dapat bervariasi tergantung pada konteks dan tujuan penilaian kinerja, diantaranya:

- a) Produktivitas: Indikator ini mencakup output atau hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu, seperti jumlah produk yang diproduksi, penjualan yang dicapai, atau proyek yang diselesaikan.
- b) Kualitas: Indikator ini menilai tingkat kualitas hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan, seperti keakuratan, ketepatan waktu, kepuasan pelanggan, atau tingkat kesalahan dalam pekerjaan.
- c) Efisiensi: Indikator ini mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat melaksanakan tugas dengan efisien, misalnya mengelola waktu dengan

baik, mengoptimalkan sumber daya yang tersedia, atau mengurangi biaya dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas.

- d) Inisiatif dan kreativitas: Indikator ini mengevaluasi kemampuan karyawan dalam mengambil inisiatif, berkontribusi dengan ide-ide baru, dan menghadapi tantangan dengan solusi kreatif.
- e) Kerja tim dan kolaborasi: Indikator ini menilai kemampuan karyawan untuk bekerja dalam tim, berkolaborasi dengan rekan kerja, dan berkontribusi secara efektif dalam mencapai tujuan bersama.
- f) Kompetensi dan keterampilan: Indikator ini mengukur sejauh mana seorang karyawan memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang relevan dengan pekerjaannya.
- g) Keberhasilan dalam mencapai tujuan: Indikator ini mengevaluasi sejauh mana seorang karyawan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam peran dan tanggung jawabnya.

### **2.3 Budaya Organisasi**

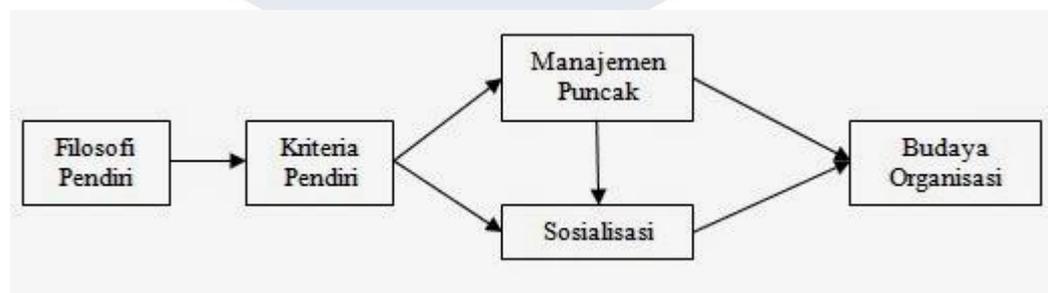
Budaya organisasi menurut Davis (2015), adalah seperangkat gagasan dan nilai yang diakui, diinternalisasi, dan dijunjung tinggi oleh perusahaan. Akibatnya, pola tersebut mengambil kehidupannya sendiri dan menjadi dasar bagi standar perilaku organisasi. Budaya organisasi, menurut Robbins (2015), adalah sistem makna bersama yang dipegang oleh individu yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Budaya organisasi, menurut Kreitner (2015), adalah serangkaian reaksi yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok, dan yang memengaruhi bagaimana perasaan, pemikiran, dan respons kelompok terhadap lingkungannya yang heterogen.



Gambar 2.3 Bagan Budaya Organisasi  
Sumber: Kreitner 2015

Budaya organisasi, menurut Soetopo (2015), terdiri dari keyakinan, ideologi, bahasa, ritual, dan mitos. Budaya organisasi dapat dianggap sebagai kerangka kognitif yang menggabungkan sikap, nilai, standar perilaku, dan harapan yang sama. Susanto (2015) mendefinisikan budaya perusahaan sebagai seperangkat gagasan, praktik, praduga, dan nilai bersama. Perilaku dan interaksi karyawan organisasi dibentuk oleh budayanya, yang juga berdampak pada cara mereka berbisnis.



Gambar 2.4 Fungsi, Dimensi, dan Pembentukan Budaya Organisasi  
Sumber : Soetopo 2015

Budaya organisasi, menurut Tobari (2016), merupakan sistem nilai, keyakinan, dan kebiasaan yang berinteraksi dengan struktur sistem formal untuk menetapkan norma-norma perilaku organisasi. Lestari dan Suryani (2018) mengklaim bahwa budaya organisasi merupakan kebiasaan yang berkaitan dengan norma-norma dalam sebuah perusahaan yang menjadi teladan bagi seluruh karyawan dan membedakannya dengan bisnis lain.

Indikator merujuk pada variabel yang dapat digunakan untuk menilai kondisi atau potensi pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi seiring berjalannya waktu. Edison (2016) menyebutkan bahwa dalam konteks budaya organisasi, terdapat berbagai indikator yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

a) Kesadaran diri

Salah satu kemampuan seseorang untuk memahami perasaan, gagasan, dan evaluasi diri saat melakukan tugas adalah kesadaran diri. Oleh karena itu, ini akan membantu seseorang dalam mengembangkan diri, menemukan kepuasan dalam profesinya, mematuhi hukum, dan menyediakan barang dan jasa berkualitas tinggi.

b) Keagresifan

Bersikap agresif dalam mengembangkan dan memberlakukan rencana kerja merupakan kegiatan yang kompetitif di antara anggota organisasi.

c) Kepribadian

Kepribadian seseorang dapat dicirikan oleh perilaku tertentu, seperti bersikap sopan, mudah didekati, pengertian, dan terbuka terhadap anggota tim lainnya, serta sangat memperhatikan semua elemen kebahagiaan pelanggan internal dan eksternal.

d) Performance

Kinerja adalah keberhasilan yang dimiliki seorang pekerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan dengan menghasilkan hasil kerja yang sesuai dengan kriteria yang diterima. Laporan kinerja karyawan digunakan untuk mengevaluasi seberapa efektif mereka mematuhi prinsip-prinsip inovasi, kuantitas, kualitas, dan efisiensi..

e) Orientasi tim

Kerja tim dan komunikasi serta koordinasi yang efektif di antara anggota organisasi adalah contoh kolaborasi yang sangat baik, yang memberikan komitmen dan kepuasan timbal balik tingkat tinggi.

### **2.3.1 Karakteristik Budaya Organisasi**

Karakteristik merujuk pada nilai-nilai yang dapat membedakan satu entitas dari yang lain. Budaya organisasi, menurut Kreitner dan Kinicki (2014:62), memiliki tiga karakteristik utama yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Diberlakukan kepada karyawan baru sebagai bagian dari proses sosialisasi. Sebagaimana diungkapkan sebelumnya, penting bagi setiap anggota organisasi untuk memahami dan mengamalkan budaya organisasi. Oleh karena itu, ketika ada perekrutan karyawan baru, budaya organisasi akan disosialisasikan kepada mereka.
2. Mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja. Tujuan dari karakteristik kedua ini adalah agar budaya organisasi dapat membentuk perilaku karyawan dalam melaksanakan tugasnya di perusahaan. Perilaku yang diinginkan adalah yang mendukung visi dan misi perusahaan.
3. Berlaku pada dua level yang berbeda, masing-masing menyangkut pandangan eksternal dan kemampuan adaptasi. Artinya, budaya organisasi dapat memberikan perspektif eksternal dan memperluas pandangan karyawan, mendorong pemikiran kreatif dalam menjalankan tugas di dalam perusahaan, dan meningkatkan kemampuan bertahan hidup sebagai bagian dari organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2013:512), terdapat tujuh ciri budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko: Sejauh mana karyawan didorong untuk berinovasi dan mengambil risiko.
2. Perhatian terhadap detail: Sejauh mana diharapkan karyawan menunjukkan akurasi, kemampuan analitis, dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil: Fokus manajemen pada hasil daripada aspek teknis dan prosedural untuk mencapai tujuan tersebut.

4. Orientasi orang: Keputusan manajemen mempertimbangkan dampak hasil terhadap individu dalam organisasi.
5. Orientasi tim: Aktivitas kerja diorganisasikan dalam kelompok, bukan individu.
6. Agresif: Tingkat keberanian dan kompetitivitas dalam menjalankan tugas, bukan sikap santai.
7. Stabil: Sejauh mana organisasi menekankan kinerja status quo dibandingkan pertumbuhan.

Selain itu, Luthans (2011:72) juga memberikan pandangan mengenai beberapa karakteristik budaya organisasi, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Aturan Perilaku: Merujuk pada norma-norma yang diatur dalam bentuk umum bahasa, terminologi, dan ritual, yang digunakan oleh anggota organisasi.
2. Norma: Norma mencakup standar perilaku yang memberikan petunjuk mengenai cara melakukan suatu tindakan. Norma ini mencakup norma agama, norma sosial, norma kesusilaan, norma adat, dan lain-lain.
3. Nilai-Nilai Luar Biasa: Merupakan nilai-nilai utama yang diharapkan oleh organisasi dan diinginkan dapat diwujudkan oleh anggotanya. Nilai-nilai ini mencakup kualitas produk yang tinggi, tingkat absensi yang rendah, produktivitas dan efisiensi tinggi, serta disiplin kerja yang tinggi.
4. Filsafat: Merupakan kebijakan yang diyakini oleh organisasi mengenai prinsip-prinsip yang dijunjung tinggi oleh karyawan dan pelanggan. Sebagai contoh, ungkapan "Kepuasan Anda adalah prioritas utama kami."
5. Peraturan Tujuan: Bertujuan untuk menetapkan peraturan yang tegas bagi organisasi, memberikan arahan yang jelas terkait dengan tujuan-tujuan yang hendak dicapai.

## 2.4 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suatu hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan yang melaksanakan proses produksi. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan nyaman sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal.

Menurut Nitisemito (2002), lingkungan kerja merujuk pada unsur-unsur di sekitar para pekerja yang memiliki potensi memengaruhi mereka dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Nawawi (2003) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai dimensi internal organisasi yang terus-menerus berlangsung dan dirasakan oleh anggotanya. Mangkunegara (2005) mengartikan lingkungan kerja sebagai gabungan aspek fisik, psikologis, dan peraturan kerja yang dapat berdampak pada kepuasan kerja dan produktivitas yang dapat dicapai. Simanjuntak (2003) melihat lingkungan kerja sebagai totalitas peralatan, kondisi sekitar, dan metode kerja yang dapat mempengaruhi kinerja individu atau kelompok.

Pawirosumarto dkk. (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah tempat di mana pegawai melaksanakan aktivitasnya, memberikan dampak positif atau negatif pada pencapaian hasil kerja yang optimal. Kualitas lingkungan kerja yang baik mendukung kelangsungan pekerjaan, sementara lingkungan yang kurang menyenangkan dan bising dapat menghambat aktivitas dalam proses pekerjaan. Oleh karena itu, pentingnya lingkungan kerja untuk menjaga kinerja karyawan dan mencegah tingkat stres yang berlebihan.

Shammout (2022) menekankan bahwa beberapa aspek lingkungan kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Iis dkk. (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja dan efisiensi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dan motivasi kerja memediasi hubungan tersebut. Dengan demikian, penciptaan lingkungan kerja yang nyaman menjadi faktor kritis yang perlu diperhatikan oleh perusahaan atau organisasi untuk memastikan kesejahteraan dan kinerja optimal karyawan mereka.

Edward & Purba (2020) meyakini bahwa lingkungan kerja merupakan tempat di mana karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Mereka juga mengklasifikasikan aspek lingkungan kerja menjadi dua kategori, yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik: Merujuk pada segala bentuk fisik di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan secara langsung maupun tidak langsung (Edward&Purba, 2020).
2. Lingkungan Kerja Non Fisik: Menyentuh segala situasi yang terkait dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun rekan kerja (Edward&Purba, 2020).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mencakup segala hal di sekitar karyawan yang dapat berpengaruh pada pelaksanaan tugas mereka. Dalam lingkungan kerja, tersedia fasilitas yang mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan untuk meningkatkan produktivitas mereka di perusahaan.

Sarwoto (2001) menyajikan indikator-indikator lingkungan kerja, termasuk:

a) Perlengkapan dan Fasilitas:

Termasuk pesawat telepon, fasilitas meja, buku, bahan referensi, rak arsip, dan lain-lain.

b) Lingkungan Tempat Kerja:

Mencakup tata ruang yang baik, penerangan ruangan, suhu dan kelembapan udara yang menyenangkan, serta suara yang tidak mengganggu konsentrasi dalam bekerja.

c) Suasana Kerja:

Suasana kerja yang nyaman dan kondusif dianggap mampu menciptakan organisasi yang terstruktur dengan baik. Sebaliknya, organisasi yang kurang terstruktur dapat menimbulkan ketidakjelasan dalam pembagian kerja, saluran penugasan, tanggung jawab yang tidak terdefinisi dengan baik, dan dampak negatif lainnya terhadap mekanisme kerja.

## 2.5 Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016), motivasi merupakan suatu daya penggerak yang memberikan dorongan kepada seseorang untuk bekerja dengan semangat, efektif, dan berkolaborasi dengan maksimal dalam upaya mencapai kepuasan yang diinginkan. Motivasi ini menciptakan gairah kerja yang memotivasi individu untuk berpartisipasi secara aktif dan berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan adanya motivasi, individu cenderung memiliki motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang mempengaruhi keinginan mereka untuk bekerja dengan penuh dedikasi dan memanfaatkan semua upaya yang mereka miliki.

Tumi et al., (2021) berpendapat bahwa motivasi merupakan sebuah proses meningkatkan komitmen karyawan yang dianggap sebagai salah satu kunci fundamental untuk keberhasilan sebuah organisasi. Iis et al., (2022) menyatakan bahwa motivasi adalah proses dorongan psikologis kebutuhan individu sebagai proses dasar untuk membangkitkan serta mendorong perilaku dan kinerja karyawan sehingga karyawan dapat melaksanakan tugas guna menentukan intensitas, arah dalam upaya pencapaian kinerja. Menurut Purba & Sudibjo (2020) motivasi merupakan suatu yang berasal dari dalam diri seseorang untuk mendorong dirinya guna memenuhi kebutuhan dalam mencapai kepuasan sesuai dengan tujuannya, motivasi adalah suatu keadaan yang menggerakkan seseorang untuk terarah mencapai tujuan suatu perusahaan.

Greenberg (2011) berpendapat bahwa motivasi merupakan sebuah tools proses yang dapat membangkitkan (arouse), mengarahkan (direct), dan memelihara tingkah laku manusia (maintain human behavior) untuk mencapai 14 Pengaruh Work Environment..., suatu tujuan. berikut beberapa penjelasan mengenai tools proses dari sebuah motivasi, yaitu :

Arousal : merupakan sebuah dorongan atau energi dibalik sebuah tindakan kita, contohnya seperti ketika kita memiliki ketertarikan atas apa yang ingin kita capai/lakukan.

Directing : merupakan sebuah proses yang mengarahkan seseorang dalam memuaskan motif yang dimiliki. contohnya seorang supervisor yang memberikan saran atau pujian kepada staf atau karyawannya.

Maintaining behavior : hal ini berkaitan dengan berapa lama seseorang akan bertahan dalam mencapai sebuah tujuan yang telah mereka tetapkan.

Motivasi juga dapat dianggap sebagai sebuah kekuatan, yang dapat berasal dari dalam diri individu maupun dari faktor eksternal, yang memacu seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Rozzaid, Herlambang, & Devi, 2015). Motivasi dapat datang dari dorongan intrinsik, yaitu motivasi yang berasal dari kebutuhan, minat, dan kepuasan pribadi, serta dari dorongan ekstrinsik, yaitu motivasi yang berasal dari penghargaan, pengakuan, atau imbalan yang diberikan oleh lingkungan eksternal. Keduanya dapat menjadi faktor penting dalam mendorong seseorang untuk bekerja keras, mengatasi hambatan, dan bertahan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar, memiliki peran yang signifikan dalam memotivasi individu untuk mengambil tindakan yang aktif dan berupaya mencapai hasil yang diinginkan.

Motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi dan mendorong individu untuk terlibat dalam suatu aktivitas tertentu, sehingga sering dianggap sebagai pendorong utama dalam perilaku seseorang (Harahap & Khair, 2019). Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan dalam diri seseorang untuk bekerja secara baik yang dipengaruhi oleh faktor dari dalam maupun dari luar dirinya.

Indikator motivasi kerja menurut Bari dan Hidayat (2022), diantaranya:

a) Kebutuhan

Kebutuhan merupakan faktor penting dalam mempengaruhi motivasi kerja. Menurut Abraham Maslow (Dalam Bari & Hidayat, 2022), ada lima jenis kebutuhan yaitu kebutuhan fisik, keamanan, sosial,

penghargaan, dan aktualisasi diri dapat memotivasi individu untuk bekerja dengan lebih giat dan antusias.

b) Nilai-nilai pribadi

Nilai-nilai pribadi individu juga berperan dalam mempengaruhi motivasi kerja. Ketika pekerjaan sejalan dengan nilai-nilai yang dipegang oleh individu, mereka cenderung lebih termotivasi untuk melakukannya dengan baik.

c) Pengakuan

Pengakuan atas prestasi dan kontribusi kerja merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja. Ketika karyawan merasa diakui dan dihargai atas upaya yang telah mereka lakukan, mereka cenderung termotivasi untuk terus berprestasi. Pengakuan ini bisa berupa pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerjanya.

d) Penghargaan

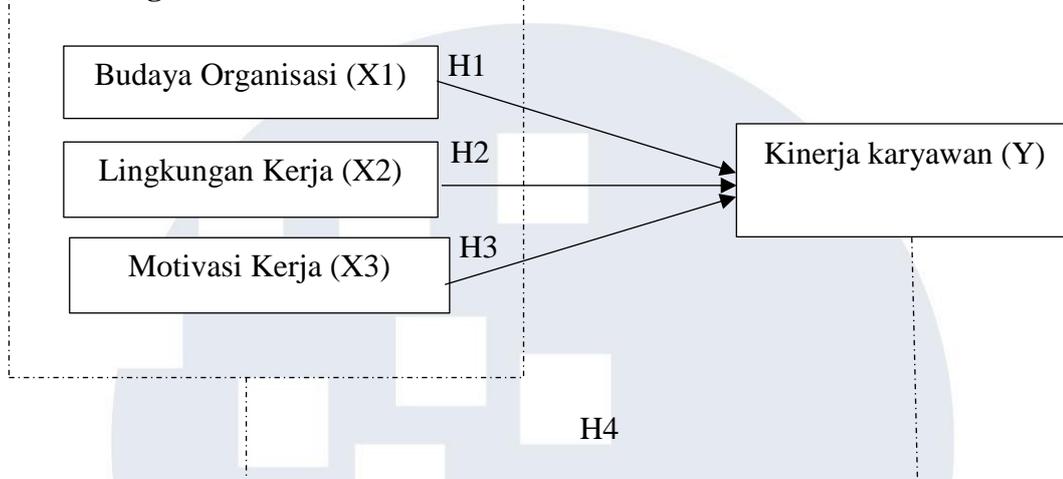
Sistem penghargaan yang adil dan memadai, seperti bonus, tunjangan, promosi, dan insentif lainnya, juga dapat menjadi faktor yang memengaruhi motivasi kerja. Karyawan yang melihat adanya penghargaan yang sesuai dengan kinerja mereka akan merasa termotivasi untuk bekerja lebih baik.

e) Peluang Pengembangan Karir

Adanya peluang pengembangan karir yang jelas dan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Ketika individu merasa bahwa ada prospek kemajuan karir yang nyata, mereka cenderung lebih termotivasi dan berdedikasi dalam pekerjaan mereka.

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

## 2.6 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.5 Kerangka Penelitian  
Sumber : Hasil Kerangka Pemikiran Penulis

### Keterangan :

- > Pengaruh Secara Parsial (Sendiri-sendiri)  
 - - - - -> Pengaruh Secara Simultan (Bersama-sama)

## 2.7 Hipotesis Penelitian

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H4: Budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.