

**BAB 2**  
**KAJIAN PUSTAKA**

## **2.1 Landasan teori**

### **2.1.1 Manajemen**

#### **2.1.1.1 Pengertian manajemen**

Manajemen bersumber dari kata kerja to manage yang memiliki arti mengatur, mengurus, mengelola, dan melaksanakan. Menurut Hoesada (2013:51). Manajemen merupakan istilah yang bermakna suatu kegiatan yang mengumpulkan manusia untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Robbins dan Coulter (2012:8), manajemen melibatkan koordinasi dan mengawasi kegiatan kerja orang lain sehingga kegiatan mereka selesai dengan cara efisien dan efektif. Dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses perencanaan serta pengendalian yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu sehingga bisa membawa perusahaan tersebut mencapai kesuksesan yang diinginkan dan telah ditargetkan oleh perusahaan itu sendiri.

#### **2.1.1.2 Fungsi – Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen merupakan bagian penting bagi perusahaan untuk memperoleh hasil secara maksimal, para manajer harus mampu menguasai atau aplikasikan seluruh fungsi manajemen yang ada agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal. Fungsi manajemen sering kali diartikan sebagai tugas-tugas manajer.

Menurut Robbins dan Coulter (2012:9), fungsi manajemen dapat diringkas menjadi menjadi empat, yaitu:

##### **1. Planning (Perencanaan)**

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang melibatkan proses pengaturan tujuan, menetapkan strategi yang dipakai untuk mencapai tujuan tersebut dan mengembangkan rencana-

rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.

## 2. Organizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang melibatkan pengaturan dan penataan pekerjaan tentang apa yang dilakukan dan siapa yang melakukan pekerjaan tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.

## 3. Leading (Kepemimpinan)

Kepemimpinan adalah fungsi manajemen yang melibatkan pekerjaan yang dilakukan dengan dan melalui orang lain termasuk 13 motivasi, pengarahan dan kegiatan lainnya dalam rangka untuk menangani orang-orang dalam mencapai tujuan organisasi.

## 4. Controlling (Pengendalian)

Pengarahan adalah fungsi manajemen yang mencakup pengawasan, perbandingan dan mengkoreksi performa kerja untuk memastikan semua kegiatan berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan.

### **2.1.2 Sumber daya manusia**

#### **2.1.2.1 Pengertian manajemen sumber daya manusia**

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, baik publik maupun swasta (Sudarmanto, 2015: 3). Menurut Ardana dkk. (2012: 3) Sumber daya manusia adalah aset yang paling berharga dan penting dari suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh faktor manusianya. Alamdar dkk (2012) menyatakan bahwa orang bertindak sebagai perencana, pelaksana,

dan sekaligus mengelola terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan.

Menurut Malayu Hasibuan (2012:10) dalam jurnal Adi Robith Setiana (2017), mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja supaya efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Simamora dalam buku Edy Sutrisno (2016:5), manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, serta pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sedangkan menurut Dessler dalam buku Edy Sutrisno (2016:5-6), manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seseorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

### **2.1.3 Budaya organisasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian budaya**

Menurut Wagner dan Hollenbeek yang dikutip Tampubolon (2012: 227) budaya organisasi adalah suatu pola dari dasar asumsi untuk bertindak, menentukan atau mengembangkan anggota organisasi dalam mengatasi persoalan dengan mengadaptasinya dari luar dan mengintegrasikan ke dalam organisasi agar karyawan

dapat bekerja dengan teliti, dan juga bermanfaat bagi karyawan baru sebagai dasar koreksi atas persepsi mereka, pikiran, dan perasaan dalam hubungan mengatasi persoalan. Pada prinsipnya budaya organisasi menjadi landasan perilaku bagi semua karyawan atau anggota tim dalam pencapaian sasaran akhir organisasi, dan budaya organisasi dapat menjadi unsur yang menjaga stabilitas karyawan dalam berperilaku didalam menjalankan fungsi organisasi.

Sedangkan Randolph dan Blackbum dalam Tampubolon (2012: 228) menyatakan bahwa budaya perusahaan (corporate culture) merupakan seperangkat nilai-nilai kunci, kepercayaan, dan pemahaman-pemahaman yang dibentuk oleh dan untuk anggota organisasi. Budaya organisasi dan budaya perusahaan saling berkait karena kedua-duanya ada kesamaan meskipun dalam budaya perusahaan terdapat hal-hal khusus seperti gaya manajemen dan sistem manajemen dan sebagainya, namun semua masih tetap dalam rangkaian budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan genus dan budaya perusahaan sebagai salah satu spesiesnya. Menurut Tampubolon (2012: 229) budaya organisasi atau bisa disebut budaya perusahaan merupakan kesepakatan perilaku karyawan didalam organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian terfokus kepada hasil dan kepentingan karyawan, serta kreatif dan akurat menjalankan tugas. Menurut Robbins dan Judge (dalam Taurisa dan Intan. 2012:173).

Bahwa budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Oleh karena itu, diharapkan bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa. Secara psikologis budaya organisasi dapat menjadi motivasi bagi

karyawan dalam bekerja karena lingkungan budaya yang ada sesuai dengan budaya karyawannya.

Beberapa pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem kesepakatan bersama dari nilai, norma maupun perilaku yang berlaku dalam suatu organisasi yang menjadi landasan perilaku bagi semua karyawan, sifat meningkat dan membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Dengan demikian antara satu organisasi dengan organisasi lainnya mempunyai kebiasaan yang berbeda meski keduanya bergerak pada bidang aktivitas bisnis yang sama. Secara operasional, budaya organisasi bermula dari individu yang tergabung dalam suatu kelompok dengan kebersamaannya menciptakan nilai dan aturan sebagai dasar berperilaku didalam organisasi. Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi.

Adapun tipe budaya organisasi, berdasarkan tingkat formalisasi dan sentralisasi dengan konfigurasi budaya perusahaan/organisasi, menurut Handy dalam Uha (2017:10) dapat dikelompokkan menjadi empat jenis, yaitu:

1. formalitas tinggi, sentralisasi tinggi
2. formalisasi rendah, sentralisasi tinggi
3. formalisasi tinggi, sentralisasi rendah dan
4. formalisasi rendah, sentralisasi rendah.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014: 69-71) tipe-tipe kebudayaan berdasarkan kerangka nilai bersaing yaitu: kebudayaan klan, kebudayaan badhokrasi, kebudayaan pasar, kebudayaan hierarkis. Logika tentang kekuatan budaya berhubungan dengan kinerja meliputi tiga gagasan yaitu, penyatuan tujuan, menciptakan motivasi, memberikan struktur dan kontrol (Sudarmanto,2015:33).

Budaya organisasi dikatakan kuat jika antar pegawai mempunyai nilai-nilai bersama yang dianggap baik dan sesuai dengan ketentuan. Budaya organisasi mempunyai peranan penting dalam pencapaian suatu tujuan organisasi, karena budaya organisasi merupakan suatu cara kerja yang bermutu dan penuh makna dalam memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik. Budaya organisasi yang terpelihara dengan baik, mampu menampilkan perilaku yang santun, kreatif, inovatif, dan disiplin. Manfaat yang dapat diambil dari budaya organisasi yaitu hasil kerja yang baik, terpeliharanya jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, kekeluargaan, menemukan masalah dan cepat dalam menyelesaikannya, mudah dalam menyesuaikan diri dengan perkembangan yang terjadi dan mengurangi terjadinya salah informasi atau laporan.

Budaya organisasi meresapi kehidupan organisasi dan pada akhirnya mempengaruhi seluruh kehidupan organisasi dan efektivitas organisasi itu sendiri.

### **2.1.3.2 Fungsi budaya organisasi**

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Menurut Siagian (2002: 199) ada lima fungsi budaya organisasi yang menonjol dan penting untuk di aktualisasikan adalah sebagai berikut:

1. Penentu batas-batas berperilaku. Budaya organisasi berperan dalam menentukan perilaku yang seyogianya ditampilkan dan perilakunya harus dielakan. Dan menegaskan cara-cara berperilaku yang sesuai dengan tuntutan budaya organisasi.
2. Menumbuhkan kesadaran tentang identitas sebagai anggota organisasi. Budaya organisasi menuntut agar para anggotanya merasa bangga mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi.

3. Penumbuhan komitmen. Sebagai konsekuensi logis dari rasa memiliki organisasi, para anggota organisasi akan bersedia membuat komitmen (termasuk memberikan pengorbanan) sedemikian rupa, sehingga mereka akan ikhlas bekerja demi keberhasilan organisasinya.
4. Pemeliharaan stabilitas organisasional. Dengan suasana stabil dalam organisasi maka keberhasilan akan mudah diraih, masalah lebih mudah terpecahkan, dan iklim kerja sama dapat terpelihara dengan baik.
5. Mekanisme pengawasan. Pengawasan merupakan salah satu fungsi organik manajemen. Jika budaya organisasi dihayati dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi, budaya tersebut juga berfungsi sebagai instrumen pengawasan. Dengan kata lain, para anggota atau karyawan mampu melakukan pengendalian dan pemantauan diri sendiri.

Dengan berfungsinya budaya organisasi akan mempunyai dampak positif yang sangat kuat terhadap perilaku para anggotanya termasuk untuk meningkatkan kinerjanya.

### **2.1.3.3 Tujuan penerapan budaya organisasi**

Tujuan penerapan budaya organisasi dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2012) adalah agar seluruh individu dalam perusahaan atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi tersebut dan sebagai bentuk bagaimana manusia berperilaku dan melakukan suatu hal yang membedakan organisasi dengan organisasi lain. Organisasi ini adalah sebagai wadah tempat individu bekerja sama secara rasional dan sistematis untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan oleh organisasi tersebut.

#### **2.1.3.4 Indikator-indikator budaya organisasi**

Terdapat enam ciri-ciri utama yang merupakan hakikat budaya organisasi, menurut Robbins & Judge (2012) yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko

Sejauh mana karyawan didorong untuk berinovatif dan mau mengambil resiko.

2. Perhatian pada hal-hal rinci

Sejauh mana karyawan harus memperhatikan akurasi, analisis dan detail.

3. Orientasi hasil kerja

Sejauh mana manajemen lebih menekankan pada hasil daripada metode dan proses yang digunakan untuk mencapainya.

4. Orientasi pada anggota organisasi

Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak dari hasil atas manusia yang berada di organisasi ketimbang pada individu-individu.

5. Orientasi tim

Sejauh mana aktivitas kerja diorganisasikan ke dalam tim daripada individu

6. Keagresifan

Sejauh mana manusia melakukan sikap agresif dan kompetitif daripada santai hanya diam saja.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa apabila semua indikator dari budaya organisasi dapat terpenuhi,

maka suatu budaya organisasi yang tinggi dan kuat akan dapat dibentuk didalam suatu organisasi, baik organisasi bisnis maupun jasa.

## **2.1.4 Disiplin kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian disiplin kerja**

Disiplin Kerja menurut Siagian (2001:305) dalam jurnal Rommy Beno Rumondor, dkk (2016) disiplin adalah perilaku manajemen untuk mendorong karyawan agar mematuhi persyaratan dari berbagai ketentuan tersebut. Disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha untuk meningkatkan dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku seorang pegawai sehingga seorang pegawai secara sukarela bekerjasama dengan pegawai lainnya untuk meningkatkan efisiensi kerja. Dalam organisasi perlu kedisiplinan, dan tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit bagi lembaga untuk mencapai tujuannya.

### **2.1.4.2 Macam – macam disiplin kerja**

Menurut Handoko (2001) dalam jurnal Nikmatul Husna (2017) terdapat tiga macam bentuk kedisiplinan, yaitu:

#### **1. Disiplin Preventif**

Disiplin preventif merupakan kegiatan yang mendorong karyawan untuk mencegah pelanggaran dengan mematuhi berbagai standar dan peraturan. Tujuan utamanya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara karyawan. Jadi, karyawan menjaga disiplin diri, bukan hanya karena paksaan manajemen. Aturan tersebut meliputi kehadiran, penggunaan jam kerja, ketetapan waktu, dan penyelesaian pekerjaan.

#### **2. Disiplin Korektif**

Tindakan disiplin korektif adalah tindakan yang diambil untuk mengatasi pelanggaran aturan dan mencegah pelanggaran lebih lanjut. Yang berguna dalam pendisiplinan korektif :

1. Peringatan awal dengan mengkomunikasikan semua peraturan kepada karyawan.
2. Ciptakan disiplin sebanyak mungkin agar karyawan dapat memahami hubungan antara peristiwa yang mereka alami.
3. Konsisten yaitu para karyawan yang melakukan kesalahan yang sama maka hendaknya diberikan sanksi yang sesuai dengan kesalahan yang mereka buat.
4. Tidak bersifat pribadi maksudnya tindakan pendisiplinan ini tidak memandang secara individual tetapi setiap yang melanggar akan dikenakan sanksi yang berlaku bagi perusahaan.

### 3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Adapun langkah-langkah dalam memberikan hukuman progresif adalah peringatan lisan, peringatan tertulis, skorsing dan pemecatan.

#### **2.1.4.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi disiplin kerja**

Disiplin kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas. Aritonang (2005) dalam jurnal Nikmatul Husna (2017) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan

seseorang untuk bekerja dengan tekun secara teratur dan konsisten sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan tanpa melanggarnya.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009) dalam jurnal Nikmatul Husna (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya aturan khusus sebagai pegangan.
3. Keberanian pimpinan untuk bertindak.
4. Ada tidaknya pengawasan atasan.
5. Ada tidaknya kepedulian kepada para karyawan.
6. Terbentuknya kebiasaan-kebiasaan yang mendorong terciptanya disiplin. Mengembangkan struktur organisasi yang sehat.

#### **2.1.4.4 Hubungan disiplin dengan kinerja kerja**

Menurut buku Edy Sutrisno (2016:96), disiplin merupakan sikap seseorang untuk rela dan sedia untuk mau dan mengikuti setiap norma yang berlaku di organisasi. Kedisiplinan karyawan yang baik mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghambat sehingga memperlambat pencapaian tujuan organisasi. Penciptaan peraturan disiplin dirancang untuk memastikan bahwa karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang mereka harapkan.

Tindakan disipliner dilakukan untuk mendorong karyawan mematuhi berbagai standar dan aturan untuk mencegah penyimpangan. Tujuan utamanya adalah supaya mendorong kedisiplinan diri karyawan untuk hadir di kantor tepat waktu. Dengan tiba di kantor tepat waktu dan melakukan pekerjaan yang sesuai, diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja kerja pegawai dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh kedisiplinan pegawai. Jika pegawai tidak memperhatikan disiplin kerja, maka produktivitas kerja tentu akan menurun, padahal untuk memiliki kinerja kerja yang efektif, pegawai membutuhkan kedisiplinan yang baik.

#### **2.1.4.5 Indikator disiplin kerja**

Indikator variabel disiplin kerja menggunakan teori dalam jurnal Ajeng Mustika Sari, Prasetyo Budi Widodo (2015), yaitu :

##### **1. Keadilan**

Keadilan berkontribusi pada disiplin karyawan, karena ego dan sifat manusia selalu merasa penting dan menuntut untuk diperlakukan seperti manusia lainnya. Keadilan yang baik juga akan menciptakan disiplin yang baik. Oleh karena itu, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan agar kedisiplinan karyawan di perusahaan tersebut juga baik.

##### **2. Tujuan dan kemampuan**

Tujuan yang ingin dicapai harus jelas dan terdefinisi dengan baik, ideal dan cukup menantang untuk kemampuan karyawan. Artinya tujuan (pekerjaan) yang diberikan kepada seorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut. Tetapi jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau pekerjaannya itu jauh dibawah kemampuannya, maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan akan rendah.

##### **3. Keteladanan Pemimpin**

Untuk menentukan disiplin kerja karyawan, pemimpin dijadikan contoh dan teladan oleh bawahan. Pemimpin harus memberi contoh yang baik, disiplin yang baik, kejujuran, keadilan, kata-kata berjalan seiring dengan perbuatan. Seorang pemimpin seharusnya

tidak mengharapkan disiplin yang baik dari bawahan jika dia sendiri kurang disiplin. Pemimpin harus menyadari bahwa perilakunya akan ditiru dan diteladani oleh bawahannya. Hal seperti inilah yang menuntut pemimpin memiliki kedisiplinan yang baik, bawahan juga harus memiliki kedisiplinan yang baik

#### 4. Sanksi dan hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Karena dengan adanya sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang indisipliner karyawan akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan.

#### 5. Ketegasan

Pemimpin harus berani tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya. Tetapi bila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, maka sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner karyawan tersebut akan semakin meningkat.

## **2.1.5 Motivasi**

### **2.1.5.1 Pengertian motivasi**

Menurut Sondang P. Siagian dalam Wibowo (2010:378-379) dalam jurnal Japerdi Wijayanto dan Lucky O. H. Dotulong (2017). Motivasi adalah kekuatan pendorong yang mencakup berbagai proses perilaku manusia, menggerakkan pengetahuan dan

keterampilan, energi dan waktunya untuk melakukan berbagai aktivitas yang menjadi tanggung jawab seseorang dan untuk memenuhi kewajiban dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi diberikan untuk mendorong karyawan bertindak sesuai dengan kemampuannya dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

#### **2.1.5.2 Faktor – faktor yang mempengaruhi motivasi**

Menurut buku Edy Sutrisno (2016:116), motivasi sebagai proses psikologis seseorang yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut dapat dibedakan menjadi faktor internal dan faktor eksternal.

##### **1. Faktor Internal**

Adapun faktor internal yang bisa mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang yaitu sebagai berikut:

##### **A. Keinginan untuk dapat Hidup**

Keinginan untuk hidup meliputi :

Mendapatkan kompensasi yang layak

Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai

Kondisi kerja yang membuat aman dan nyaman

##### **B. Keinginan untuk memiliki**

Keinginan untuk memiliki sesuatu dapat memotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Hal ini biasa kita alami pada kehidupan sehari-hari sehingga keinginan yang kuat untuk memiliki dapat memotivasi orang untuk mau bekerja

### C. Keinginan Akan Penghargaan

Beberapa orang ingin bekerja karena ingin diakui dan dihormati oleh orang lain. Jadi, kehormatan, harga diri, nama baik yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin melalui kerja keras supaya memperbaiki nasib, mencari rezeki, karena status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin didapat apabila memiliki sifat pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.

### D. Keinginan Akan Pengakuan

Secara khusus, kebutuhan akan pengakuan dapat mencakup:

1. Adanya bentuk penghargaan atas pencapaian.
2. Hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
3. Kepemimpinan yang adil dan bijaksana.
4. Perusahaan tempat bekerja dinilai baik oleh masyarakat.
5. Hasrat akan kekuasaan

Hasrat akan kekuasaan mendorong seseorang untuk bekerja. Dengan kata lain, ingin terpilih sebagai ketua atau pemimpin. Pemilih sebelumnya menegaskan bahwa dia benar-benar ingin bekerja dan menguji diri, sehingga dia layak menjadi penguasa sebuah unit organisasi.

### 2. Faktor eksternal

Faktor eksternal juga tidak kalah penting dalam menurunkan motivasi kerja. Faktor eksternal tersebut meliputi :

#### a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang

melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, Jelaskan motivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.

#### b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan Sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik

#### c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari, maka peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervisi amat memengaruhi motivasi kerja para karyawan.

#### d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tapi mereka berharap akan bekerja sampai tua

cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah seringkali pindah. Hal ini akan terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan.

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

### **2.1.5.3 Tujuan motivasi**

Pemberian motivasi kepada bawahan menurut Hasibuan (2005) dalam jurnal Royen Bertoni Sitorus dan Ahmad Alim Bachri (2014) bertujuan agar dapat :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
2. Meningkatkan kinerja pegawai
3. Mempertahankan kestabilan pegawai dalam organisasi
4. Meningkatkan kedisiplinan pegawai
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi

Pegawai.

8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan

9. Meningkatkan tanggung jawab pegawai terhadap penyelesaian tugas

10. Meningkatkan efisiensi alat-alat dan bahan baku

#### **2.1.5.4 Indikator motivasi**

Indikator variabel motivasi menggunakan teori dari Maslow dalam buku Donni Juni Priansa (2016:206-207) yaitu:

##### **1. Kebutuhan Fisiologis (Physiological Needs)**

Merupakan kebutuhan taraf terendah atau diklaim juga menjadi kebutuhan yang paling mendasar.

##### **2. Kebutuhan Rasa Aman (Safety Needs)**

Kebutuhan akan proteksi berdasarkan ancaman, bahaya, pertentangan, serta lingkungan hidup, berarti tidak dalam fisik semata, namun mental, psikologikal, dan intelektual juga.

##### **3. Kebutuhan Sosial (Social Needs)**

Kebutuhan akan rasa memiliki ialah kebutuhan diterimanya dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk menyayangi serta disayangi.

##### **4. Kebutuhan Harga Diri atau Pengakuan (Esteem Needs)**

Berkaitan kebutuhan untuk dihargai dan dihormati

##### **5. Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self-Actualization Needs)**

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan mengemukakan

ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

#### **2.1.5.5 Pengertian kinerja**

Kinerja merupakan terjemahan dari Bahasa Inggris Performance. Menurut kamus The New Webster Dictionary “performance” artinya adalah pelaksanaan tugas. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Poerwadarminta menyatakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja. Menurut beberapa ahli, kinerja memiliki arti yang lebih luas dari pelaksanaan tugas maupun prestasi kerja.

Menurut Mangkunegara (2011:67) dalam jurnal Adi Robith Setiana (2017), kinerja adalah hasil kerja kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan oleh seorang pegawai untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tersebut. Penilaian harus berakar pada realitas kinerja karyawan. Penilaian bersifat nyata, bukan abstrak dan memungkinkan pemimpin dan karyawan untuk mengambil pandangan yang positif tentang bagaimana kinerja bisa menjadi lebih baik di masa depan dan bagaimana masalah-masalah yang timbul dalam memenuhi standar dan sasaran kinerja dapat dipecahkan.

Kinerja tidak lepas dari apa yang dinamakan evaluasi kinerja yang merupakan penilaian atas hasil kerja karyawan serta tujuan evaluasi kinerja. Tujuan evaluasi adalah untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja organisasi dengan meningkatkan kinerja talenta organisasi.

#### **2.1.5.6 Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja**

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly dalam buku Donni Juni Priansa (2017:270), mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel

individu, variabel psikologis dan variabel organisasi. Variabel individu mencakup kemampuan dan keterampilan fisik dan mental, latar belakang, seperti keluarga, latar belakang dan pengalaman sosial, demografi, latar belakang terkait usia, dan jumlah gender. Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, pembelajaran, motivasi.

Variabel organisasi mencakup kepemimpinan, sumber daya, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Menurut Sustermeister dalam buku Donni Juni Priansa (2017:270), menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pegawai terdiri dari motivasi, kemampuan pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, serta kebutuhan egoistic.

#### **2.1.5.7 Penilaian kinerja**

Menurut Sikula dalam buku Donni Juni Priansa (2017:272), mengemukakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses mengestimasi atau menetapkan nilai, penampilan, kualitas, status dari beberapa objek, orang atau benda. Penilaian kinerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai dan ditujukan untuk pengembangan. Menurut Yoder dalam Donni Juni Priansa (2017:272), menyatakan bahwa penilaian kinerja merupakan prosedur formal yang dilakukan di dalam suatu organisasi untuk mengevaluasi pegawai dan kontribusi/ sumbangan serta kepentingan bagi pegawai.

#### **2.1.5.8 Tujuan penilaian kinerja**

Menurut Rivai dan Basri (2005) dalam jurnal Nikmatul Husna (2017) meliputi :

1. Penguasaan dari keterampilan kerja baru dirancang untuk memperbaiki hasil kinerja dan kegiatannya.

2. Penguasaan dari pengetahuan baru yang akan membantu karyawan untuk kegiatan pemecahan masalah yang kompleks atas keputusan tentang tugas.
3. Profesionalisme atau perbaikan sikap terhadap rekan kerja dengan satu aktivitas kinerja.
  - a. Target aktivitas perbaikan kinerja.
  - b. Peningkatan kualitas atau produksi.
  - c. Perbaikan pada waktu atau pengiriman.

#### **2.1.5.9 Indikator kinerja**

Menurut Mangkunegara (2002:67) dalam jurnal Roring (2017), Kinerja adalah hasil kerja kualitatif dan kuantitatif yang diselesaikan karyawan pada saat mereka melakukan tugas mereka sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Ada lima indikator kinerja :

##### **1. Kualitas**

Menunjukkan hasil pekerjaan yang dilakukan dalam hal akurasi, ketelitian, dan keterampilan.

##### **2. Kuantitas**

Menunjukkan hasil pekerjaan yang dilakukan dalam hal keluaran atau hasil tugas-tugas yang dilakukan secara rutin dan kecepatan penyelesaian tugas tersebut.

##### **3. Tanggung jawab**

Menunjukkan seberapa besar pegawai untuk menerima serta melaksanakan pekerjaannya.

#### 4. Kerjasama

Menunjukkan kemampuan pegawai untuk berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain demi penyelesaian suatu tugas.

#### 5. Inisiatif

Yaitu antusias untuk menyelesaikan tugas, dan kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat tanpa adanya instruksi sebelumnya.

### 2.2 Review hasil penelitian terdahulu

Sebelum melakukan penelitian dan teori-teori, peneliti melakukan observasi untuk membandingkan keakuratan penelitian, kebenaran dan kejelasan suatu penelitian. Oleh karena itu, peneliti mengutip beberapa penelitian yang telah dilakukan. Berikut adalah rangkuman hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

**Penelitian pertama** dilakukan oleh Hendra Bangsawan Daulay, BahrumSyah Putra, Syariah, Rahma Ayuni, Nafisah, Universitas Islam Sumatera Utara. Tujuan penelitian ini untuk mengkaji bagaimana pengaruh kedisiplinan, budaya organisasi dan kompetensi terhadap tingkat kepuasan pimpinan. Dengan teknik penarikan sampel secara total sampling maka sampel dalam penelitian ini berjumlah 51 orang. Hasil penelitian menunjukkan Variabel kedisiplinan secara partial berpengaruh positif terhadap tingkat kepuasan pimpinan; Variabel budaya organisasi secara partial berpengaruh positif terhadap tingkat kepuasan pimpinan; Variabel kompetensi pegawai secara partial berpengaruh positif terhadap tingkat kepuasan pimpinan; Variabel kedisiplinan, budaya organisasi dan kompetensi pegawai secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan pimpinan.

**Penelitian kedua** dilakukan oleh Fachreza, Said Musnadi, M. Shabri Abd Majid. Tujuan penelitian ini agar mengetahui pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, serta budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya terhadap kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya organisasi, kinerja karyawan dan kinerja

Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh saat ini sudah baik. Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi dan kinerja karyawan secara parsial maupun secara simultan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. Sehingga, terdapat pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi melalui kinerja karyawan terhadap kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh.

**Penelitian ketiga** dilakukan oleh Falillah, Wahyono. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dinas perhubungan pada Kabupaten Batang. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai dinas perhubungan di Kabupaten Batang. Penarikan sampel menggunakan stratified random sampling. Sampel ditetapkan sebanyak 104 responden. Metode dan pengumpulan data menggunakan dokumentasi dan kuesioner yang disebarakan kepada pegawai. Metode analisis data menggunakan analisis IBM SPSS Statistics 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan  $t$  sebesar 2,123 dan signifikansi 0,036. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan  $t$  senilai 2,761 dan signifikansi 0,007. Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan  $t$  senilai 4,251 dan signifikansi 0,000. Selain itu budaya organisasi, motivasi dan kompetensi juga secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan  $f$  sebesar 17,352 dan signifikansi sebesar 0,000. Saran untuk organisasi adalah untuk melibatkan atau meminta pendapat para pegawai dalam mengambil keputusan dan melakukan konseling serta memberikan pelatihan dan motivasi terhadap pegawai. Pada penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan beberapa variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

**Penelitian keempat** dilakukan oleh Amin Alhusaini<sup>1</sup>, Muhammad Kristiawan, Syaiful Eddy. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru pada SMA Negeri OKU. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif. Sampel diambil sebanyak 50 responden dimana pengumpulan data yaitu angket (kuisisioner). Hasil penelitian menunjukkan bahwa,

terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja guru, terdapat pengaruh yang signifikan diantara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru.

**Penelitian kelima** dilaksanakan oleh Luh Mang Indah Mariani, Ni Ketut Sariyathi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan warung mina peguyangan Denpasar. Jumlah sampel 63 karyawan dengan menggunakan metode sampling jenuh (sensus). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan angket. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Berdasarkan hasil analisis yang diolah, ditentukan bahwa semua hipotesis yang diajukan dapat diterima. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai warung mina Peguyangan Denpasar, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai warung mina Peguyangan Denpasar, dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja warung mina, sehingga berdampak pada staf Peguyangan Denpasar.

**Penelitian keenam** dilakukan oleh Mahmudyahtin Alfiah. Tujuan penelitian ini adalah guna mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Muslimat Nusantara Utara Kabupaten Malang. Dengan jumlah sampel sebanyak 35 karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disusun dengan Skala Likert 5 poin. Teknik analisa yg dipakai merupakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, & budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Penelitian ketujuh** dilakukan oleh Surya Dharma Sudarman, Badia Perizade, Marlina Widiyanti. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transaksional serta untuk mengetahui variabel-variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah III Palembang. Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner dengan menggunakan skala likert. Populasi yang diambil yaitu semua karyawan PT. Pegadaian (Persero)

Kantor Wilayah III Palembang sebanyak 105 responden dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Hasil penelitian adalah budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah III Palembang secara positif dan signifikan. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Penelitian kedelapan** dilakukan oleh Epi Ratnawati; Sukidjo; Riyanto Efendi. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh motivasi kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT Tirta Kencana Tatawarna Bengkulu. Penelitian Metodologi yaitu asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Responden dalam penelitian ini berjumlah 40 orang Pengambilan karyawan PT Tirta Kencana Tatawarna Bengkulu dengan teknik total sampling. Data metode analisis dalam penelitian menggunakan regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, pengalaman kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja dan pengalaman kerja sama sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 32,4% dan sebesar 67,6% dipengaruhi oleh variabel di luar ini penelitian.

## **2.2.1 Hubungan antar variabel penelitian**

### **2.2.1.1 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat PT Millennium Pharmacon International Tbk**

Budaya Organisasi terdiri dari inovasi dan keberanian dalam mengambil resiko, orientasi tim dan keagresifan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal itu perusahaan harus memperhatikan hal tersebut. Budaya organisasi memegang peranan yang sangat strategis dalam mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Syahrums et al. (2016) dalam International Journal of Business and Management Invention

dengan judul *Effect of Competence, Organizational Culture and Climate of Organization to The Organizational Commitment, Job Satisfaction and The Performance of Employee in The Scope of Makassar City Government* menyimpulkan bahwa secara simultan kompetensi, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **2.2.1.2 Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat PT Millennium Pharmacon International Tbk**

Disiplin Kerja menurut Siagian (2001:305) dalam jurnal Rommy Beno Rumondor, dkk (2016) disiplin adalah tindakan manajemen yang mendorong karyawan untuk mematuhi berbagai peraturan. Karena jika karyawan disiplin dalam kerja akan meningkatkan performa efektivitas dan efisiensi kerja perusahaan harus memperhatikan kinerja karyawan terhadap kedisiplinan kerja pegawai itu sendiri. Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mahmudyahtin Alfiyah Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Kanjuruhan Malang, Indonesia yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Muslimat Nusantara Utama Kabupaten Malang.” *Management and Business Review*, 3 (1) 2019, 41-48 journal international ISSN:2541-5805 (online). Hasil penelitian memperlihatkan bahwa disiplin kerja, & budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.1.3 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat PT Millennium Pharmacon International Tbk**

Menurut Sondang P. Siagian dalam Wibowo (2010:378-379) dalam jurnal Japerdi Wijayanto dan Lucky O. H. Dotulong (2017). Motivasi adalah daya penggerak yang meliputi berbagai proses perilaku manusia, menggerakkan kemampuan, keterampilan, tenaga dan waktu untuk melakukan berbagai aktivitas yang menjadi tanggung jawab seseorang dan untuk memenuhi kewajiban dalam rangka pencapaian organisasi yang telah ditentukan. Dengan adanya motivasi kerja karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan efisien dan efektif. Penelitian terdahulu yang dilaksanakan oleh Luh Mang Indah Mariani, Ni Ketut Sariyathi yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan Di Denpasar.” E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 7, 2017: 3540-3569, ISSN : 2302-8912. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Survei ini dilakukan di warung mina Peguyangan, Denpasar. Jumlah sampel 63 karyawan dengan menggunakan metode sampling jenuh (sensus). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan angket. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Berdasarkan hasil analisis yang diolah, ditentukan bahwa semua hipotesis yang diajukan dapat diterima. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai warung mina Peguyangan Denpasar, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai warung mina Peguyangan Denpasar, dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja warung mina, sehingga berdampak pada staf Peguyangan Denpasar.

#### **2.2.1.4 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor pusat PT. Millenium Pharmacon International Tbk**

Menurut buku Edy Sutrisno (2016:116), motivasi sebagai proses psikologis seseorang yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor tersebut dapat dibedakan menjadi faktor internal dan faktor eksternal, sehingga diharapkan dapat mendorong karyawan bertindak sesuai dengan kemampuannya dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Amin Alhusaini<sup>1</sup>, Muhammad Kristiawan, Syaiful Eddy, yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru.” Jurnal Pendidikan Tambusai SSN: 2614-6754 (print), ISSN: 2614-3097(online) Halaman 2166-2172 Volume 4 Nomor 3 Tahun 2020, tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru pada SMA Negeri OKU. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif. Sampel diambil sebanyak 50 responden dimana pengumpulan data yaitu angket (kuisisioner). Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru, 2) terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja guru, 3) terdapat pengaruh yang signifikan diantara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru.

#### **2.2.2 Pengembangan hipotesis penelitian**

Menurut Sugiyono (2017:96) perumusan hipotesis merupakan langkah ketiga dalam penelitian setelah mengemukakan kerangka konseptual dan landasan teori.

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari permasalahan yang akan diteliti.

H1: Diduga ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Millennium Pharmacon International Tbk.

H2: Diduga ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Millennium Pharmacon International Tbk.

H3: Diduga ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Millennium Pharmacon International Tbk.

### 2.2.3 Kerangka konseptual penelitian

Pada penelitian ini ada beberapa faktor yang dijadikan sebagai variabel independen untuk menganalisis faktor yang dapat mempengaruhi variabel dependen.

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

