

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kajian Teori**

Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pada peranan resistensi organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai yang berkembang dan penyebaran sebuah kepercayaan di dalam sebuah organisasi serta mengarahkan perilaku anggota dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi dapat menjadi suatu instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu apabila budaya organisasi tersebut mendukung strategi organisasi yang ada, dan apabila budaya organisasi dapat mengatasi atau menjawab segala tantangan lingkungan dengan tepat dan cepat (Rafiq, 2019). Konsep budaya organisasi mulai populer sejak awal tahun 1980. Sejumlah literatur dan hasil riset empiris telah mengemukakan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang strategis terhadap keberhasilan suatu organisasi. Budaya organisasi menjadi penting karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya organisasi memiliki peran yang strategis untuk meningkatkan dan mendorong efektivitas kinerja suatu organisasi, khususnya kinerja pegawai dalam suatu organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi yaitu sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan tentang apa yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan oleh pegawai, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan sebagai alat untuk menghadapi masalah serta peluang dari lingkungan organisasi (Muis et al., 2018). Salah satu fungsi budaya organisasi yaitu mengikat seluruh komponen yang ada dalam organisasi tersebut, suntikan energi, menentukan identitas, motivator, dan dapat dijadikan pedoman bagi anggota organisasi (Fahmi et al., 2018).

Perubahan dalam organisasi dapat terjadi setiap saat. Perubahan yang terjadi dalam organisasi dapat terjadi karena adanya dorongan dari faktor internal maupun external. Perubahan dalam berbagai konfigurasi terutama dimaksudkan dalam

pemberian *in fact* positif bagi pertumbuhan serta perkembangan suatu instansi (Harding et al., 2019).

Kelangsungan hidup suatu organisasi ditentukan oleh kemampuannya untuk berubah secara signifikan atau beradaptasi dengan transfigurasi kawasan bisnis yang dihadapinya, atau untuk beradaptasi dengan kecakapan metamorfosa di kehidupan mendatang (Sugandi & Suhaeni, 2019). Perkembangan kemampuan instansi ditentukan oleh kemampuannya untuk menciptakan transfigurasi. Banyak keadaan perubahan yang bertahap daripada radikal. Jika situasi perubahan berbeda, respon yang dilakukan berbeda pula. Kegagalan untuk menangani situasi perubahan dengan benar dapat menyebabkan frustrasi, peningkatan biaya implementasi, hilangnya manfaat yang diharapkan dari perubahan, konsekuensi yang lebih besar untuk perubahan pada orang-orang, dan penurunan nyata dalam motivasi organisasi karena anggota organisasi menjadi bingung dan cemas. Karyawan merasa frustrasi dan takut untuk memperhatikan perubahan yang sedang berlangsung.

Dari dua pemaparan diatas maka peneliti akan mengkaji dua elemen di atas terhadap kinerja karyawan. Mangkunegara dalam (Ansory dan Indrasari, 2018) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (Aljabar, 2020) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Selain itu, (Sinambela, 2019) memiliki pendapat bahwa kinerja karyawan merupakan kemampuan karyawan dalam melakukan suatu keahlian tertentu dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau sekelompok orang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan keahlian yang dimilikinya untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 2.1.1. Resistensi Organisasi

Pada hakikatnya kehidupan manusia maupun organisasi diliputi oleh pergantian secara berkepanjangan. Di satu sisi terdapatnya aspek eksternal yang mendesak terbentuknya pergantian, di sisi yang lain pergantian malah dialami selaku sesuatu kebutuhan internal. Oleh sebab itu, tiap organisasi memiliki opsi antara berganti ataupun mati tertekan oleh kekuatan pergantian. Perihal ini membuat pergantian butuh dimengerti buat kurangi tekanan resistensi terhadap pergantian.

Menurut (Raditya et.al., 2021) resistensi menjadi salah satu dampak dari adanya persepsi dukungan organisasi, yaitu pandangan yang secara umum dimiliki oleh setiap karyawan tentang seberapa besar organisasi mampu menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan dirinya. Pendapat lain mengenai resistensi terhadap perubahan disampaikan oleh Islam, (Furuoka dan Idris, 2021) resistensi terhadap perubahan didefinisikan sebagai perilaku karyawan dalam menolak atau mengacaukan asumsi, wacana, dan kekuatan organisasi yang berlaku.

Menurut Srivastava dan (Agrawal, 2020) terhadap perubahan sebagai perilaku karyawan yang dimaksudkan untuk menghindari perubahan dan atau mengganggu suksesnya penerapan perubahan dalam bentuk tertentu. Resistensi terhadap perubahan juga diartikan sebagai sikap atau perilaku yang mengindikasikan tidak adanya keinginan untuk mendukung atau membuat sebuah perubahan (Peng et al., 2021).

Resistensi terhadap perubahan juga terkait dengan perlawanan yang dilakukan karena adanya kekhawatiran akan kehilangan sesuatu yang berharga yang sudah diketahui sebelumnya dan akan digantikan dengan sesuatu yang baru yang belum diketahui (Peng et al., 2021).

Indikator Resistensi Organisasi antara lain Perilaku penolakan, Perilaku destruktif, Perilaku acuh terhadap perubahan dan Perilaku perlawanan.

..

### 2.1.2. Budaya Organisasi

Nilai – nilai atau norma – norma sebagai unsur budaya manusia, hidup dan berkembang secara dinamis sesuai dengan kondisi organisasi. dan menjadi kendali cara berpikir, bersikap dan berperilaku hidup bersama dalam kebersamaan sebagai sebuah organisasi. Nilai – nilai atau norma – norma itulah yang kemudian menjadi budaya organisasi.

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal. Asumsi dasar tersebut telah terbukti dapat diterapkan dengan baik untuk menyelesaikan suatu masalah yang dihadapinya dan dianggap valid. Oleh karena itu, hal tersebut diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, berpikir, dan memiliki pemahaman yang kuat dalam hubungan masalah tersebut (White et al., 2020).

Budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Lam et al., 2021).

Menurut (Lubis dan Hanum, 2020) budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu di sini.

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai persepsi yang terbentuk dalam suatu organisasi yang menentukan bagaimana anggota organisasi tersebut dalam memberikan reaksi terhadap lingkungan di sekitarnya (Krisnandi et al., 2019).

Suatu budaya organisasi tidak muncul begitu saja. Bila sudah terbentuk mantap, budaya tidak akan menghilang begitu saja. Budaya awal, berasal dari filosofi pendiri organisasi. Hal ini selanjutnya sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam proses penerimaan karyawan baru. Para pendiri organisasi secara tradisional memiliki

pengaruh yang dominan dalam membentuk budaya awal. Dikarenakan para pendiri tersebut memiliki ide yang masih asli, mereka biasanya juga memiliki sesuatu tentang cara bagaimana ide – ide tersebut bisa terpenuhi.

Budaya organisasi dihasilkan dari asumsi para pendiri dengan apa yang dipelajari selanjutnya oleh anggota awal organisasi, dari pengalaman mereka sendiri. Sumber yang paling pokok dan awal dalam menciptakan budaya, adalah pendirinya. Langkahnya harus dimulai dari :

1. Berbagai pengetahuan.
2. Praktek atau amalkan pengetahuan.
3. Kembangkan keterampilan dan kemampuan yang sesuai.
4. Memiliki sikap yang konsisten dalam menanggapi berbagai hal.
5. Tampilkan karakter sesuai kebiasaan dalam berbagai kesempatan.

Selanjutnya diseleksi orang yang memiliki pengetahuan, keterampilan kepemimpinan dan keteladanan untuk melanjutkan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan kaidah dan norma dari para pendirinya. Komitmen manajemen puncak yang diperagakan amat menentukan implementasi perubahan budaya organisasi. Wujudnya dapat berupa penetapan keputusan yang terkait dengan pembentukan budaya baru, tindakan dan keterlibatan pimpinan puncak dan besarnya sumber daya yang dialokasikan.

Perkembangan selanjutnya dari konsep budaya ini diteruskan oleh banyak pakar organisasi, sehingga akhirnya kata budaya menjadi bagian yang erat dengan beragam aspek pengembangan organisasi. Saat inilah kita mengenal istilah budaya organisasi.

Secara individu maupun kelompok, seseorang tidak akan terlepas dengan budaya organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber-sumber daya yang ada sebagai stimulus seseorang bertindak.

Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota

organisasi yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan perilaku para anggota organisasi. Dalam masyarakat, budaya organisasi mempengaruhi nilai – nilai atau etika individu, sikap, asumsi – asumsi dan harapan - harapan individu. Perpaduan budaya masyarakat dan budaya organisasional dapat menghasilkan dinamika di dalam suatu organisasi.

Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota – anggota untuk mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan nilai – nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh anggota – anggota organisasi. Budaya organisasi dapat pula berfungsi sebagai kontrol atas perilaku anggota – anggota organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan perilaku para anggota organisasi. Dalam masyarakat, budaya organisasi mempengaruhi nilai – nilai atau etika individu, sikap, asumsi – asumsi dan harapan - harapan individu. Perpaduan budaya masyarakat dan budaya organisasional dapat menghasilkan dinamika di dalam suatu organisasi.

Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota – anggota untuk mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan nilai – nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh anggota – anggota organisasi. Budaya organisasi dapat pula berfungsi sebagai kontrol atas perilaku anggota – anggota organisasi.

Menurut (Gorton et al., 2022; Graham et al., 2022; Li et al., 2021; Lu & Wang, 2021), fungsi budaya organisasi terhadap organisasi secara umum adalah sebagai berikut :

- a. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasi dengan organisasi yang lain.

- b. Budaya membawa suatu rasa identitas atau jati diri bagi anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- e. Budaya sebagai penuntun mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan dan motivasi kerja yang baik.

Indikator budaya organisasi adalah seperangkat asumsi, norma, dan nilai-nilai sebagai sistem keyakinan yang tumbuh dan berkembang dalam organisasi sebagai pedoman perilaku anggota organisasi. Indikator budaya organisasi dapat diukur dan didefinisikan sebagai berikut:

1. Norma
2. Asumsi
3. Nilai – nilai keyakinan
4. Pedoman perilaku
5. Penyesuaian diri dengan Lingkungan Eksternal
6. Pengintegrasian dengan Lingkungan Internal

Indikator-indikator budaya organisasi dapat diukur dan dianalisis untuk memahami budaya organisasi suatu perusahaan dan memperbaiki kinerja organisasi.

Berikut adalah beberapa cara untuk mengidentifikasi indikator budaya organisasi:

1. Melakukan observasi perilaku anggota organisasi: Perilaku anggota organisasi dapat memberikan petunjuk tentang norma dan nilai yang dianut oleh organisasi.

2. Menganalisis dokumen organisasi: Dokumen seperti visi, misi, dan kode etik organisasi dapat memberikan petunjuk tentang nilai dan norma yang dianut oleh organisasi.
3. Melakukan wawancara dengan anggota organisasi: Wawancara dengan anggota organisasi dapat memberikan informasi tentang nilai dan norma yang dianut oleh organisasi.
4. Menggunakan kuesioner: Kuesioner dapat digunakan untuk mengukur persepsi anggota organisasi tentang nilai dan norma yang dianut oleh organisasi.
5. Mengamati lingkungan kerja: Lingkungan kerja dapat memberikan petunjuk tentang nilai dan norma yang dianut oleh organisasi.
6. Menganalisis kebijakan dan prosedur organisasi: Kebijakan dan prosedur organisasi dapat memberikan petunjuk tentang nilai dan norma yang dianut oleh organisasi.

Dengan mengidentifikasi indikator budaya organisasi, organisasi dapat memahami budaya organisasi mereka dan memperbaiki kinerja organisasi.

### **2.1.3. Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah kemampuan, keterampilan, dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan indikator kinerja karyawan seperti kualitas kerja, kuantitas hasil, ketepatan waktu, efektivitas penggunaan sumber daya, kemandirian, berkomitmen, presensi atau kehadiran, kerja sama tim, kemampuan adaptasi, dan kepemimpinan. Indikator kinerja karyawan digunakan untuk menilai kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain kemampuan, keterampilan, lingkungan kerja, waktu kerja, jumlah absensi kehadiran kerja karyawan, keterlambatan, dan lamanya masa kerja.



Menurut (Farisi et al., 2020) kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan untuk melihat kontribusi yang telah diberikan, dalam bentuk hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang karyawan untuk melihat kontribusi yang telah diberikan, dengan berbentuk hasil pekerjaan yang telah diselesaikan, ini adalah pandangan (Farisi et al., 2020). (Silaen, N. R. et al., 2021) juga menjelaskan hal serupa bahwa kinerja karyawan merupakan hasil atas pekerjaan yang sudah dilaksanakan oleh para karyawan. Definisi Kinerja dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan dalam periode tertentu, dan dibandingkan dengan target yang dibebankan menurut (Rivai, A., 2020).

Menurut (Hamzah dan Lamatenggo, 2022) dan (Edison dkk, 2023) memiliki kemiripan definisi yaitu, kinerja karyawan adalah “perilaku seseorang yang membuahkan hasil kerja tertentu setelah memenuhi sejumlah persyaratan yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya”. Kesimpulan dari definisi kinerja ini dicoba diungkap oleh Paais dan Pattiruhu (2020), yaitu “kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan kesuksesan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, jadi dari teori para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian yang seseorang atau sekelompok orang lakukan dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan dari organisasi”.

Perusahaan harus merumuskan indikator kinerja karyawan yang tepat agar tujuan perusahaan bisa tercapai dengan baik. Indikator kinerja karyawan juga dapat meningkatkan keterlibatan dan moral karyawan, menciptakan akuntabilitas, dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Selain itu, indikator kinerja karyawan juga dapat dijadikan

sebagai acuan dalam menyusun manajemen kerja yang lebih baik kedepannya.

Berikut adalah beberapa cara mengukur indikator kinerja karyawan berdasarkan hasil pencarian:

1. *Traditional Assessment*: Metode ini melibatkan penilaian kinerja karyawan oleh atasan langsung atau manajer melalui observasi, wawancara, dan penilaian tertulis.
2. *360-Degree Feedback*: Metode ini melibatkan penilaian kinerja karyawan oleh atasan langsung, rekan kerja, dan bawahan.
3. *Key Performance Indicators (KPI)*: Metode ini melibatkan penggunaan indikator kinerja karyawan seperti kualitas kerja, kuantitas hasil, ketepatan waktu, efektivitas penggunaan sumber daya, kemandirian, berkomitmen, presensi atau kehadiran, kerja sama tim, kemampuan adaptasi, dan kepemimpinan.

Untuk mengukur indikator kinerja karyawan, perusahaan dapat menggunakan beberapa indikator seperti kehadiran atau presensi, kualitas pekerjaan, jumlah pekerjaan yang diselesaikan, produktivitas dari kuantitas, kedisiplinan, ketepatan dan kecepatan, teamwork, kemandirian, berkomitmen, dan komunikasi. Perusahaan harus memilih indikator yang relevan dengan tujuan perusahaan dan dapat memberikan gambaran yang akurat tentang kinerja karyawan. Selain itu, perusahaan juga harus memastikan bahwa metode pengukuran yang digunakan dapat memberikan hasil yang akurat dan objektif.

Berikut adalah beberapa indikator kinerja karyawan yang paling umum digunakan berdasarkan hasil pencarian:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas hasil
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas penggunaan sumber daya
5. Kemandirian
6. Berkomitmen
7. Presensi atau kehadiran

8. Kerja sama tim
9. Kemampuan adaptasi
10. Kepemimpinan
11. Tanggung jawab pekerjaan
12. Sikap
13. Keterampilan berkomunikasi

Indikator kinerja karyawan yang paling umum digunakan adalah kualitas kerja, kuantitas hasil, dan ketepatan waktu. Selain itu, indikator kinerja karyawan lainnya yang sering digunakan meliputi efektivitas penggunaan sumber daya, kemandirian, berkomitmen, presensi atau kehadiran, kerja sama tim, kemampuan adaptasi, dan kepemimpinan. Beberapa indikator kinerja karyawan lainnya yang juga penting adalah tanggung jawab pekerjaan, sikap, keterampilan berkomunikasi, dan berorientasi pada divisi dan perusahaan. Perusahaan harus memilih indikator kinerja karyawan yang relevan dengan tujuan perusahaan dan dapat memberikan gambaran yang akurat tentang kinerja karyawan.

## 2.2. Penelitian Terdahulu dan Perbedaan

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu dan Perbedaan**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
1	M. Zaky	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Industri Manufaktur Di	Variabel independen : Budaya organisasi  Variabel dependen : Kinerja karyawan	Penelitian ini menggunakan metode studi literatur mengumpulkan dan menganalisis data yang relevan dengan topik	Berdasarkan analisis dan temuan dari penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
		Indonesia (2021)		pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dalam industri manufaktur di Indonesia	mempengaruhi kinerja karyawan dalam industri manufaktur di Indonesia. Faktor-faktor seperti nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, perilaku, praktik manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan, dan adaptasi budaya semuanya berkontribusi untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk mencapai

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					kinerja yang lebih tinggi.
2	Vicky Sofyan R.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Clipan Finance Indonesia Tbk. Kantor Pusat Cabang Jakarta) (2018)	Variabel Independen : Gaya Kepemimpinan, Budaya organisasi, dan disiplin kerja  Variabel dependen : Kinerja Karyawan	Dengan menggunakan metode sampel simple random sampling. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 25.	Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja secara parsial maupun simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Clipan Finance Indonesia Tbk. Kantor

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
					Pusat Cabang Jakarta.
3	Nazmah	Pengaruh Perubahan Kebijakan Organisasi Terhadap Sikap Resistensi pada Karyawan (2022)	Variabel independen : Perubahan Kebijakan organisasi Variabel dependen : Resistensi terhadap karyawan	Dalam penelitian menggunakan metode kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai alat ukur. Skala yang digunakan pada kuesioner sikap resistensi karyawan dan perubahan kebijakan perusahaan menggunakan	Hubungan antara efektivitas yang dirasakan dari perubahan organisasi dan kepuasan kerja adalah positif dan penting. SEPC O & M dimana karyawan akan bereaksi terhadap perubahan kebijakan yang dilakukan, terutama pada masa pandemi

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
				<p>kan skala likert dengan 4 pilihan pernyataan. Pengolah data dilakukan dengan menggunakan sistem komputer dengan program SPSS.</p>	<p>saat ini dimana terdapat perubahan kebijakan yang tidak dapat diprediksi oleh perusahaan. Perubahan tersebut membuat karyawan menentukan sikap resistensi.</p>
	<p>Nabila Rizki Maharani</p>	<p>Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (2021)</p>	<p>Variabel Independen : Kompetensi dan Motivasi Kerja Variabel dependen : Kinerja Karyawan</p>	<p>Waktu penelitian selama dilakukan pada bulan Juni-Juli 2021. Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan teknik analisis</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Begitu juga dengan motivasi</p>

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
				regresi linier berganda.	kerja yang memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi dan motivasi kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
5.	Neneng Hardiyanti	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja	Variabel independen : Budaya organisasi dan komunikasi organisasi	Penelitian ini menggunakan teknik atau model analisis regresi linear berganda dengan	budaya organisasi dan komunikasi organisasi memiliki pengaruh

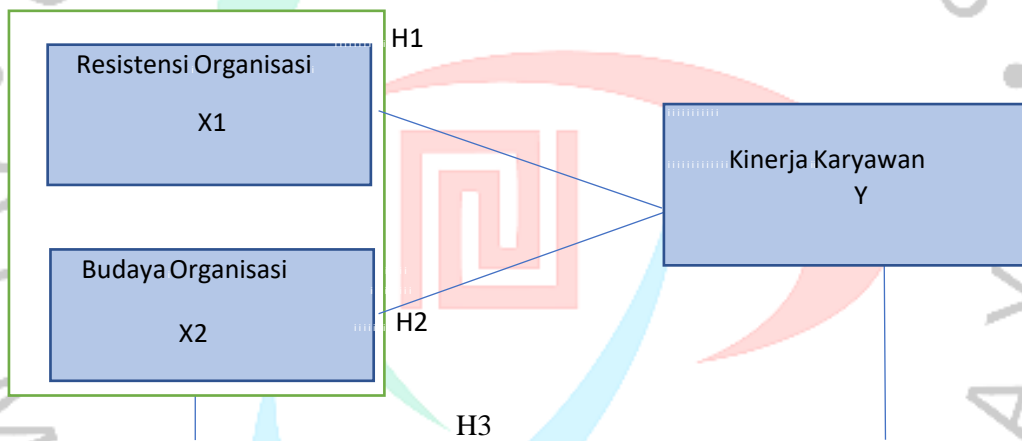


No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
		Pegawai (2019)	Variabel dependen : Kinerja pegawai	bantuan software SPSS 22	yang signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai PT Pos Indonesia Bogor dan persentase menunjukkan bahwa sebesar 57% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan komunikasi organisasi.

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut (Mc Gaghie dalam Hayati, 2020), kerangka pemikiran ialah proses melakukan pengaturan dalam melakukan penyajian pertanyaan dalam penelitian dan mendorong penyelidikan atas permasalahan yang menyajikan permasalahan dan konteks penyebab peneliti melaksanakan studi tersebut.

Berdasarkan pada penelitian sebelumnya dan pemaparan definisi kerangka berpikir di atas maka bisa ditentukan bahwa variabel independen yakni resistensi organisasi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) dan variabel dependen yakni kinerja karyawan (Y).



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

### 2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka pemikiran tersebut di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Y = Kinerja Karyawan Hotel Pullman Lombok

X1 = Resensi Organisasi

X2 = Budaya Organisasi

- H1 : Resistensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H2 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H3 : Resistensi Organisasi dan budaya organisasi secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan

