

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dewasa ini dengan semakin berkembangnya persaingan di era globalisasi ini serta pesatnya inovasi perkembangan teknologi yang mengalami peningkatan di setiap waktunya. Menghadapi kondisi tersebut setiap organisasi atau instansi dituntut untuk segera berubah dan beradaptasi dengan perubahan yang semakin kompetitif melalui transformasi organisasi. Pelaksanaan proses transformasi organisasi untuk meraih keunggulan kompetitif didukung oleh sumber-sumber keunggulan kompetitif yang meliputi sumber daya fisik, sumber daya finansial, struktur dan sistem proses organisasi, serta sumber daya manusia (SDM). Keterlibatan sumber daya manusia sangat menentukan kesuksesan proses perubahan organisasi karena sumber daya manusia merupakan subyek penting yang akan melaksanakan proses perubahan dan hasil dari proses perubahan yang direncanakan.

Infrastruktur memegang peranan yang sangat penting sebagai lokomotif pembangunan daerah dan nasional untuk menggerakkan roda pertumbuhan ekonomi di suatu negara. Keberadaan infrastruktur akan mendorong peningkatan produktivitas faktor-faktor produksi, memperlancar mobilitas penduduk, barang dan jasa, juga memperlancar perdagangan antar daerah. Dampak krisis ekonomi yang berkepanjangan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat

penyediaan, kualitas pelayanan jasa serta efektivitas pengelolaan infrastruktur. Keadaan ini menyebabkan penurunan kemampuan penyediaan jasa pelayanan dan prasarana untuk menunjang aktivitas perekonomian.

Pembangunan infrastruktur merupakan salah satu indikator kemajuan suatu negara. Program pembangunan infrastruktur adalah bagian dari pendukung program di sektor lain. Dengan adanya pembangunan maka dapat memacu pertumbuhan ekonomi, serta terciptanya lapangan pekerjaan. Infrastruktur merupakan modal sosial masyarakat yang memegang peranan penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional, memperkuat kedaulatan pangan, ketahanan air dan kedaulatan energi serta peningkatan daya saing di dunia internasional. Pembangunan infrastruktur mempunyai manfaat langsung untuk peningkatan taraf hidup masyarakat, kualitas lingkungan dan pengembangan wilayah.

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam menjalankan tugas dan fungsi serta manajemen organisasi. Sumber daya manusia pada dasarnya adalah potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal di dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan, target, sasaran serta dapat mewujudkan eksistensi organisasi. Dalam pelaksanaan manajemen organisasi, sumber daya manusia berperan sebagai pelaksana kebijakan, program dan kegiatan yang dapat menentukan keberhasilan organisasi dalam membangun infrastruktur yang handal serta mewujudkan *good governance*.

Masalah sumber daya manusia dapat menjadi salah satu kendala dalam suatu organisasi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia

memiliki peranan penting dalam setiap kegiatan organisasi, walaupun dalam setiap kegiatan tersebut didukung dengan sarana dan prasarana dan sumber dana yang berlebihan, tetapi apabila tidak adanya dukungan dari sumber daya manusia yang handal kegiatan tersebut tidak akan dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu peranan sumber daya manusia bagi organisasi tidak hanya dilihat dari hasil produktivitas kerja tetapi juga dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan. Sehingga tidak dapat dipungkiri sumber daya manusia menjadi salah satu aset terpenting bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Banyak kegagalan yang di alami organisasi di sebabkan oleh kurangnya perhatian terhadap faktor manusia. Tidak sedikit organisasi yang mengejar keuntungan dan mengabaikan faktor pekerja. Untuk mempertahankan eksistensi dan kelangsungan hidup organisasi justru harus bersikap saling menguntungkan. Dalam arti harus mampu memadukan antara kepentingan organisasi dengan kebutuhan karyawan. Dengan begitu pentingnya peranan sumber daya organisasi sudah sepatutnya aspek-aspek kerja yang berkaitan dengan sumber daya manusia diperhatikan, karena karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat merupakan keunggulan kompetitif bagi organisasi.

Berkaitan dengan hal tersebut, karyawan merupakan sumber daya penting yang wajib mereka jaga. Salah satunya diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai profesionalisme, bertanggungjawab dan komitmen yang tinggi melalui pembinaan yang dilakukan berdasarkan sistem kinerja karir yang dititik beratkan pada kinerja karyawan serta mengarah terhadap pengembangan dalam pelaksanaan peningkatan kinerja dan produktivitas. Karyawan merupakan unsur terpenting

dalam menentukan maju mundurnya suatu organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam organisasi dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh organisasi. Karyawan yang berprestasi adalah karyawan yang di harapkan di setiap organisasi karena karyawan yang berprestasi pastilah mampu memberikan hasil yang terbaik darinya guna mencapai tujuan organisasi dan mendukung kemajuan suatu organisasi.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang memegang peran penting untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada di dalam organisasi, sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut organisasi mampu bersaing dan mampu mengikuti kemajuan zaman. Dengan kata lain organisasi hidup karena kegiatan dan aktivitas yang dilakukan oleh para pegawainya, agar organisasi tetap *survive* dan dapat mencapi keberhasilan, maka pihak manajemen harus selalu menjaga dan meningkatkan sumber daya yang dimiliki.

Kinerja karyawan yang baik dan memuaskan dapat menghasilkan prestasi yang baik bagi organisasi, sedangkan kinerja yang buruk dapat menghasilkan prestasi rendah bagi perusahaan. Kinerja karyawan harus dimiliki oleh setiap karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya agar mereka dapat bekerja dengan baik dan efektif. Apabila dalam suatu organisasi karyawan memiliki kinerja karyawan yang rendah ketika melaksanakan pekerjaannya maka organisasi tersebut akan mengalami kerugian yang disebabkan karena karyawan tidak bekerja dengan seluruh kemampuan yang dimiliki. Sebaliknya dengan kinerja karyawan yang

tinggi akan dapat membantu meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan memberikan hasil kerja yang optimal, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Mengetahui kinerja karyawan yang ikut berpengaruh terhadap kinerja dalam suatu organisasi menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Pengukuran kinerja karyawan hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepada karyawan tersebut. Pemerintah Negara Republik Indonesia telah mengeluarkan peraturan Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Tujuannya untuk meningkatkan prestasi dan kinerja. Penilaian prestasi kerja penting bagi instansi pemerintahan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Prestasi kerja akan dinilai berdasarkan 2 (dua) unsur penilaian, yaitu :

1. Sasaran Kerja Pegawai, yaitu : rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang Aparatur Sipil Negara (ASN).
2. Perilaku kerja, yaitu : setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh pegawai atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Peraturan Pemerintah ini mensyaratkan setiap pegawai wajib menyusun sasaran kerja berdasarkan rencana kerja tahunan instansi yang memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur. Setiap hasil penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) wajib disampaikan kepada Tim Penilai Kinerja. Hasil penilaian kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan penetapan

keputusan kebijakan pembinaan karier Aparatur Sipil Negara (ASN). Penilaian kinerja ini dilakukan setiap satu tahun sekali dan di nilai oleh pejabat penilai yakni atasan langsung karyawan tersebut.

Tabel 1.1
Unsur-Unsur Penilaian SKP dan Perilaku Kerja

No.	SKP	Perilaku Kerja
	Unsur-Unsur	Unsur-Unsur
1.	Kuantitas	Orientasi Pelayanan
2.	Kualitas	Integritas
3.	Waktu	Komitmen
4.	Biaya	Disiplin
5.	Tidak ada unsur	Kerjasama
6.	Tidak ada unsur	Kepemimpinan
	Bobot 60%	Bobot 40%

Sumber : Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011

Pada Tabel 1.1 unsur penilaian sasaran kerja pegawai terdiri atas empat unsur yakni kuantitas, kualitas, waktu dan biaya. Sedangkan perilaku kerja yang didalamnya terdapat enam unsur yakni orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan. Penilaian prestasi kerja dengan menggunakan SKP mulai diberlakukan setiap instansi pemerintahan pada Tahun 2014 sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011. Dari unsur-unsur diatas yang mana pada saat penilaian dicocokkan dengan standar nilai yang ada dibawah ini.

Tabel 1.2
Standar Nilai Kinerja Pegawai

No	Nilai (%)	Kategori
1.	91 – keatas	Sangat Baik
2.	76 – 90	Baik
3.	61 – 75	Cukup Baik
4.	51 – 60	Kurang
5.	50 – kebawah	Buruk

Sumber : Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011

Berdasarkan tabel 1.2 diatas terlihat bahwa standar-standar nilai yang akhirnya dapat menentukan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang akan dicocokkan menurut bobot yang terdapat didalam tabel 1.1 diatas. Dengan diberlakukannya penilaian kinerja pegawai, maka pegawai akan lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diterimanya. Hasil penilaian kinerja ini digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN) dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) adalah kementerian dalam Pemerintahan Indonesia yang membidangi urusan pekerjaan umum dan perumahan rakyat dengan berbagai macam proyek infrastruktur yang didanai dan dibangun oleh pemerintah untuk meningkatkan ekonomi, kesehatan maupun keamanan masyarakat. Kementerian PUPR meliputi pembangunan fasilitas umum (kantor pemerintah daerah, sekolah, rumah sakit), infrastruktur transportasi (jalan, rel, jembatan, jalur pipa, terusan, pelabuhan, bandara), ruang publik (alun-alun, taman, pantai), layanan umum (penyediaan dan pengolahan air, pengolahan limbah, sistem kelistrikan, bendungan) dan lain-lain.

Seiring berkembangnya zaman dan bertambahnya penduduk, kebutuhan pemanfaatan air juga semakin meningkat. Sehingga tidak lepas dari sumber daya air yang penggunaan airnya harus tercukupi. Sumber daya air adalah salah satu

sumber daya alam yang berperan penting untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari pada aneka macam bidang kehidupan. Sumber air sendiri merupakan wadah atau tempat air secara alami ataupun buatan tanah yang terdapat dibawah maupun diatas permukaan tanah. Kegunaan air mencakup penggunaan di sektor industri, pertanian, rekreasi, kegiatan lingkungan dan rumah tangga.

Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air merupakan institusi penelitian dan pengembangan dibawah Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR), dimana merupakan suatu lembaga yang menyediakan jasa keahlian teknologi terapan dan penyelenggaraan perumusan standar di bidang sumber daya air yang handal. Instansi pemerintah di bidang sumber daya air ini yang terutama mendukung pelaksanaan tugas pembangunan infrastruktur pekerjaan umum bidang sumber daya air yang kompetitif dan ramah lingkungan dengan menyusun norma, standar pedoman, dan pelayanan teknis bidang sumber daya air.

Selain Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air masih ada dua institusi penelitian lainnya yaitu Direktorat Bina Teknik Jalan dan Jembatan dan Pusat Litbang Perumahan dan Pemukiman (PUSKIM) yang berada dibawah Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR). Berikut peneliti memasukkan data rekapitulasi pencapaian kinerja karyawan dari masing-masing institusi yang berada dibawah Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) sebagai perbandingan.

Tabel 1.3
Rekapitulasi Pencapaian Kinerja Karyawan Direktorat Bina Teknik
Jalan dan Jembatan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan
Rakyat (PUPR) Bandung

No	Unsur-Unsur Yang Di Nilai	Target (%)			Pencapaian (%)		
		Tahun			Tahun		
		2018	2019	2020	2018	2019	2020
1.	SKP	100	100	100	52,20	51,31	50,95
2.	Perilaku Kerja				33,42	32,50	31,63
Jumlah					85,62	84,55	82,58
Kategori					Baik	Baik	Baik
SKP = Sasaran Kinerja Pegawai							
Jumlah = SKP + Perilaku Kerja							

Sumber : Direktorat Bina Teknik Jalan dan Jembatan (2020)

Tabel 1.4
Rekapitulasi Pencapaian Kinerja Karyawan Pusat Penelitian dan
Pengembangan Perumahan dan Pemukiman (PUSKIM) Kementerian
Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung

No	Unsur-Unsur Yang Di Nilai	Target (%)			Pencapaian (%)		
		Tahun			Tahun		
		2018	2019	2020	2018	2019	2020
1.	SKP	100	100	100	52,28	52,25	51,35
2.	Perilaku Kerja				33,26	31,68	30,48
Jumlah					85,54	83,93	81,83
Kategori					Baik	Baik	Baik
SKP = Sasaran Kinerja Pegawai							
Jumlah = SKP + Perilaku Kerja							

Sumber : Puslitbang Perumahan dan Pemukiman (PUSKIM) (2020)

Tabel 1.5
Rekapitulasi Pencapaian Kinerja Karyawan Direktorat Bina Teknik
Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan
Rakyat (PUPR) Bandung

No	Unsur-Unsur Yang Di Nilai	Target (%)			Pencapaian (%)		
		Tahun			Tahun		
		2018	2019	2020	2018	2019	2020
1.	SKP	100	100	100	50,58	50,46	44,82
2.	Perilaku Kerja				33,08	30,27	29,70
Jumlah					83,66	80,73	74,52
Kategori					Baik	Baik	Cukup
SKP = Sasaran Kerja Pegawai							
Jumlah = SKP + Perilaku Kerja							

Sumber : Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air (2020)

Berdasarkan pada Tabel 1.3, 1.4, dan 1.5 dapat dilihat bahwa Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air memiliki pencapaian kinerja karyawan yang paling bermasalah dibandingkan dengan Direktorat Bina Teknik Jalan dan Jembatan dan Pusat Litbang Perumahan dan Pemukiman (PUSKIM) dengan rata-rata pada tahun 2018 sebesar 83,66, tahun 2019 sebesar 80,73 dan tahun 2020 sebesar 74,52 yang disebabkan oleh menurunnya SKP dan perilaku kerja sebesar 6,21. Tentunya hal ini jauh dari harapan instansi yang menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang konsisten dan baik, dikarenakan pencapaian kinerja yang mengalami penurunan sehingga mengakibatkan karyawan tidak dapat dinilai dengan pasti dalam pencapaian kinerjanya. Maka dari hasil tersebut memutuskan untuk memilih Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air sebagai objek penelitian.

Kinerja karyawan merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap instansi dimanapun tidak terkecuali pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR)

Bandung, karena kinerja karyawan mempengaruhi keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Disamping itu dengan kinerja karyawan yang tinggi akan menjadikan karyawan mau bekerja sama dan saling membantu dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan tenaga dan waktu yang lebih banyak. Menyadari akan arti dari pentingnya kinerja karyawan yang baik, pimpinan mesti berupaya untuk selalu meningkatkan dan menjaga kinerja karyawan bagi para karyawannya di setiap organisasi yang ada. Hal ini berkaitan dengan fungsi organisasi yang senantiasa mengemban tugas yang bersifat menaungi anggotanya.

Untuk memperkuat adanya masalah maka dilakukan wawancara dengan analis kepegawaian di Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung, masih terdapat karyawan yang memiliki kinerja yang cukup rendah dikarenakan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan tidak selalu akurat dan merekapun terkadang mengeluhkan bahwa tugas yang diberikan kepadanya terlalu padat dan banyak sehingga mereka kesulitan untuk menyelesaikan dengan tepat waktu dan akhirnya mempengaruhi kuantitas dari kinerja karyawan. Selain itu, kurangnya inisiatif karyawan dalam memberikan ide dan gagasan dalam penyelesaian permasalahan dan kurangnya inisiatif dalam melakukan pekerjaan sehingga harus menunggu perintah terlebih dahulu baru melaksanakan pekerjaannya. Kemudian masih terdapat karyawan yang memiliki kerjasama dengan sesama rekan kerja yang kurang sehingga menyebabkan terhambatnya dalam penyelesaian pekerjaannya, sehingga menjadikan kinerja karyawan di Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber

Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung tidak sesuai dengan harapan organisasi dikarenakan beberapa faktor tersebut.

Untuk lebih meyakinkan bagaimana kondisi sebenarnya mengenai kinerja karyawan di Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung maka dilakukan pembagian kuesioner pra survey kepada 30 responden yaitu karyawan secara acak di Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.6 sebagai berikut:

Tabel 1.6
Hasil Kuesioner Pra Survey Kinerja Karyawan pada Kantor
Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan
Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung

Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata- rata
Kualitas	6	12	6	4	2	106	3,53
Kuantitas	6	5	10	2	7	91	3,03
Tanggung jawab	8	7	7	5	3	102	3,40
Kerjasama	4	9	8	5	4	94	3,13
Inisiatif	5	7	9	6	3	95	3,16
Skor rata-rata							3,25

Sumber : Hasil olah data Pra Survey 2021

Berdasarkan Tabel 1.6 dapat dilihat bahwa hasil pra survey yang diperoleh memiliki rata-rata skor sebesar 3,25 yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan berada pada kategori kurang baik. Hal ini menunjukkan adanya masalah dari dimensi kuantitas yaitu penyelesaian pekerjaan yang masih tidak tepat waktu dengan yang telah ditetapkan, adapun pada dimensi kerjasama yaitu kurangnya

sikap kerjasama antar karyawan untuk saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan yang terakhir pada dimensi inisiatif yaitu kurang inisiatifnya para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan harus diperintah dahulu baru mereka mengerjakannya.

Kinerja mempunyai peran penting untuk dapat mencapai tujuan instansi. Dengan demikian untuk mendapatkan kinerja yang baik maka perlu adanya perbaikan dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:67) “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja pada suatu organisasi dapat ditingkatkan dengan menempuh beberapa cara, misalnya dengan pemberian pemberian motivasi, disiplin kerja, pemberian kompensasi, budaya organisasi, promosi jabatan, kepemimpinan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Sedarmayanti, 2017:299). Selain itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Feby Dhati Pitaloka (2019) menyebutkan bahwa kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor individual antara lain berupa karakteristik psikologis yaitu *self efficacy*.

Untuk lebih meyakinkan menentukan variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan maka dilakukan penyebaran kuesioner kepada 30 orang karyawan di Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung. Berikut hasil pra survey mengenai faktor-faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan :

Tabel 1.7
Hasil Kuesioner Pra Survey Faktor-Faktor yang Diduga Mempengaruhi
Kinerja Karyawan

No	Variabel	Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata-rata
1.	Motivasi Kerja	Kebutuhan Akan Prestasi	9	18	3	0	0	126	4,2
		Kebutuhan Akan Afiliasi	5	19	6	0	0	119	3,96
		Kebutuhan Akan Kekuasaan	8	19	3	0	0	125	4,16
Skor rata-rata									4,11
2.	Disiplin Kerja	Ketepatan Waktu	8	17	5	0	0	123	4,10
		Ketaatan Terhadap Peraturan	11	15	4	0	0	127	4,23
		Tanggung jawab Kerja	9	13	8	0	0	121	4,03
		Tugas dan Kewajiban	8	19	3	0	0	125	4,16
Skor rata-rata									4,13
3.	Kompensasi	Kompensasi Finansial Langsung	5	19	6	0	0	119	3,96
		Kompensasi Finansial Tidak Langsung	10	13	4	3	0	120	4,00
		Kompensasi Non-Finansial	10	18	2	0	0	128	4,26
Skor rata-rata									4,07
4.	Budaya Organisasi	Inovasi dan Pengambilan Risiko	4	4	17	4	1	96	3,20

No	Variabel	Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata-rata
		Memperhatikan Detail	2	6	19	3	0	97	3,23
		Orientasi Pada Hasil	2	6	13	9	0	91	3,03
		Orientasi Individu	5	8	13	3	1	103	3,43
		Orientasi Pada Tim	9	8	2	7	4	101	3,36
		Keagresifan	4	15	6	4	1	107	3,57
		Stabilitas	10	8	3	5	4	105	3,50
Skor rata-rata									3,33
5.	Promosi Jabatan	Kesempatan	4	17	4	1	0	122	4,06
		Kemampuan	8	16	3	3	0	119	3,96
		Keadilan	12	15	2	1	0	128	4,26
		Prosedur	11	12	5	2	0	122	4,06
Skor rata-rata									4,08
6.	Kepemimpinan	Pengaruh Idealis	6	18	4	2	0	118	3,93
		Motivasi yang menginspirasi	5	16	6	3	0	113	3,76
		Simulasi Kecerdasan	7	16	3	2	2	114	3,8
		Pertimbangan Individual	4	15	6	3	2	106	3,53
Skor rata-rata									3,75
7.	Lingkungan Kerja	Lingkungan Fisik	9	17	4	0	0	125	4,16
		Lingkungan Non-Fisik	8	19	3	0	0	127	4,23
Skor rata-rata									4,19
8.	<i>Self Efficacy</i>	<i>Level</i>	3	6	15	5	1	95	3,16
		<i>Strength</i>	6	6	16	2	0	106	3,53
		<i>Generality</i>	2	6	19	3	0	97	3,23
Skor rata-rata									3,31
Jumlah Skor = Nilia F									
Rata-rata = Total : Jumlah Karyawan (30)									
Skor rata-rata = Total rata-rata : Jumlah Indikator									

Sumber : Hasil olah data Pra Survey 2021

Berdasarkan Tabel 1.7 dapat disimpulkan bahwa tanggapan karyawan mengenai 8 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja karyawan yang memperoleh nilai terendah yaitu variabel Budaya Organisasi dengan hasil skor rata-rata 3,33 dan *Self Efficacy* dengan hasil rata-rata skor sebesar 3,31. Dengan begitu dapat diketahui bahwa yang diduga menjadi penyebab kinerja karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung belum berada pada rentang nilai sangat baik adalah Budaya Organisasi dan *Self Efficacy*.

Menurut Hasibuan dalam Hartanto dan Rahardja (2016) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja karyawan yang sangat tinggi tersebut tidak terlepas dari hal yang berkaitan dengan sikap dan perilaku individu karyawan dalam bekerja atau yang disebut dengan *self concept*. *Self concept* (Konsep Diri) merupakan cara pandang dan sikap seseorang terhadap dirinya sendiri. Konsep diri sangat erat hubungannya dengan dimensi fisik, karakter individu dan motivasi diri. Dimana yang termasuk kedalam *self concept* diantaranya yaitu *self esteem*, *self efficacy*, dan *locus of control*.

Menurut Alwisol (2014) *self efficacy* adalah aspek pengetahuan tentang diri atau *self knowledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari. *Self efficacy* adalah keyakinan individu mengenai penilaian terhadap dirinya, apakah dapat melakukan tindakan yang baik atau buruk, tepat atau salah, bisa atau tidak bisa mengerjakan sesuai dengan yang dipersyaratkan. Jadi dalam hal ini orang

yang memiliki *self efficacy* yang tinggi, ia akan meyakini bahwa ia mampu mencapai hasil kerja yang baik karena kemampuan yang dimiliki olehnya baik itu dalam mengerjakan tugas yang sulit ataupun tidak, dan begitupun sebaliknya orang dengan *self efficacy* yang rendah ia akan cenderung mengurangi usahanya dalam hal pekerjaan karena ia sendiri tidak yakin dengan kemampuan yang dimiliki. *Self efficacy* mendorong seseorang lebih bersemangat mencapai hasil yang optimal dalam peningkatan kinerjanya.

Self efficacy dapat dikatakan sebagai faktor personal yang membedakan setiap individu dan perubahan *self efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku dalam menyelesaikan tugas, sehingga *self efficacy* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut adalah data yang diperoleh dalam hasil kuesioner mengenai variabel bebas yang bermasalah pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung yaitu *self efficacy* dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 orang karyawan adalah sebagai berikut :

Tabel 1.8

Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel *Self Efficacy* pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung

Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata-rata
<i>Level</i>	3	6	15	5	1	95	3,16
<i>Strength</i>	6	6	16	2	0	106	3,53
<i>Generality</i>	2	6	19	3	0	97	3,23
Skor rata-rata							3,31

Sumber : Hasil olah data Pra Survey 2021

Berdasarkan Tabel 1.8 dapat dilihat dari hasil kuesioner pra survey variabel *self efficacy* memiliki skor rata-rata sebesar 3,31. Dimana terdapat tiga dimensi dalam variabel *self efficacy* dan dimensi yang memiliki nilai rata-rata terendah yaitu dimensi *level* dan dimensi *generality*. Dimensi *level* berkaitan dengan taraf kesulitan tugas dimana individu merasa mampu atau tidak untuk melakukannya. Karyawan merasa kurang atau tidak mampu untuk bisa menyelesaikan pekerjaan yang sulit dan ketika menghadapi pekerjaan yang sulit tersebut cenderung meminta langsung bantuan terhadap orang lain tanpa mencobanya sendiri terlebih dahulu. Adapun dimensi *generality* yaitu kurangnya keyakinan karyawan untuk mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dalam berbagai bidang khususnya bidang pekerjaan yang memiliki *range* luas.

Selain melakukan pra survey untuk memperkuat landasan dalam pelaksanaan penelitian maka dilakukan wawancara dengan penata kepegawaian di Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung berkaitan dengan *self efficacy* pada Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung masih terdapat karyawan yang merasa kurang yakin terhadap diri sendiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan berbagai tingkat kesulitan pada pekerjaan yang diberikan dan karyawan yang merasa kurang yakin dalam memotivasi diri dalam menyelesaikan pekerjaan.

Oleh karena itu, karyawan dengan *self efficacy* yang tinggi diyakini mampu melaksanakan tugas yang lebih baik disebabkan karena karyawan tersebut memiliki motivasi yang kuat, mampu mengerjakan tugas dengan tingkat kesulitan yang

tinggi dan berusaha semaksimal mungkin meskipun tidak begitu menguasai tugas dengan baik. Seseorang yang memiliki *self efficacy* rendah tidak akan mampu mengerjakan suatu hal dengan baik karena tidak yakin dengan kemampuannya meskipun tugasnya mudah. Dengan rendahnya keyakinan diri dari seseorang untuk mengerjakan atau menyelesaikan suatu tugas maka akan menghambat kinerja dari orang tersebut dan menghambat organisasi mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

Selanjutnya faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Menurut Robbins dan Mary (2016:51) mengemukakan bahwa (*Organizational culture is the values, principles, traditions and attitudes that influence the behavior of members in the organization*) “budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi”. Berikut data yang diperoleh dalam kuesioner mengenai variabel budaya organisasi yang bermasalah dalam pra survey dengan menyebarkan kepada 30 orang karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung adalah sebagai berikut:

Tabel 1.9
Hasil Kuesioner Pra Survey Variabel Budaya Organisasi pada Kantor
Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan
Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung

Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata- rata
Inovasi dan Pengambilan Risiko	4	4	17	4	1	96	3,20

Dimensi	SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata- rata
Memperhatikan Detail	2	6	19	3	0	97	3,23
Orientasi Pada Hasil	2	6	13	9	0	91	3,03
Orientasi Individu	5	8	13	3	1	103	3,43
Orientasi Pada Tim	9	8	2	7	4	101	3,36
Keagresifan	4	15	6	4	1	107	3,57
Stabilitas	10	8	3	5	4	105	3,50
Skor rata-rata							3,33

Sumber : Hasil olah data Pra Survey 2021

Berdasarkan Tabel 1.9 dapat dilihat dari hasil kuesioner pra survey variabel budaya organisasi memiliki skor rata-rata sebesar 3,33, hal ini merupakan kategori kurang baik. Terdapat tujuh dimensi dalam variabel budaya organisasi dan dimensi yang memiliki skor rendah adalah dimensi inovasi dan pengambilan risiko yaitu kurangnya keinginan karyawan untuk menciptakan ide-ide inovatif dan kurangnya keberanian karyawan dalam mengambil risiko terhadap pekerjaan yang diberikan. Kemudian pada dimensi memperhatikan detail, dimana kurangnya disiplin kerja dan ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan, lalu dimensi orientasi pada hasil karyawan yaitu karyawan mengumpulkan tugas melebihi batas waktu yang ditentukan, dan terakhir dimensi orientasi pada tim yaitu kurangnya kerjasama dengan tim atau rekan kerja sehingga mengalami hambatan dalam penyelesaian tugas yang diberikan.

Selain melakukan pra survey untuk memperkuat penelitian maka dilakukan wawancara dengan kepala sub bagian tata usaha di Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung, dimana masih terdapat karyawan yang memiliki keberanian dalam mengambil risiko dari tugas yang diberikan rendah sehingga pekerjaan yang seharusnya dikerjakan oleh individu tersebut dipindah tugaskan kepada karyawan yang lain. Masih terdapat karyawan yang bekerja tidak secara maksimal dalam penyerahan tugas laporan sehingga menyebabkan terhambatnya pada pencapaian target yang diinginkan oleh organisasi. Kemudian, masih adanya karyawan yang kurang ketelitiannya dalam melakukan pekerjaan sehingga sering terjadi kesalahan dalam menginput data dan menyebabkan data tertukar dengan data lainnya atau data tidak berhasil terinput. Selain itu masih kurangnya kepedulian antar karyawan, dan kurangnya kerjasama tim sehingga mengakibatkan target yang diinginkan sulit tercapai.

Menurut Robbins dan Mary (2016:88) menyatakan bahwa (*Organizational culture is a pattern of basic assumptions – invented, discovered or developed by a given as it learns to cope with it's problems of external adaption and internal integration*) “budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan dan dianut bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal”.

Berdasarkan uraian fenomena diatas menunjukkan ada beberapa hal yang menimbulkan permasalahan yang mempengaruhi kinerja karyawan maka dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk meneliti dengan mengambil judul

“PENGARUH *SELF EFFICACY* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung)”.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah merupakan proses pengkajian dari permasalahan-permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup dalam penelitian terhadap variabel *self efficacy*, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dijelaskan, dapat diidentifikasi permasalahan yang muncul yaitu sebagai berikut :

1. Kinerja Karyawan
 - a. Kinerja karyawan yang belum optimal dilihat dari nilai SKP (Sasaran Kerja Pegawai) yang belum mencapai target yang diinginkan organisasi.
 - b. Penyelesaian pekerjaan yang tidak tepat waktu dengan yang telah ditetapkan.

- c. Kurangnya kerjasama antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- d. Kurangnya inisiatif karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

2. *Self Efficacy*

- a. Karyawan merasa kurang/tidak mampu untuk bisa menyelesaikan pekerjaan yang diberikan berkaitan dengan taraf kesulitan tugas yang diberikan.
- b. Kurangnya keyakinan karyawan untuk dapat memotivasi diri dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. Karyawan merasa kurang mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan *range* luas.

3. Budaya Organisasi

- a. Masih terdapat karyawan yang kurang dalam memberikan ide-ide inovatif dan kurangnya keberanian dalam mengambil risiko.
- b. Masih kurangnya ketelitian karyawan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan.
- c. Kurangnya orientasi pada hasil yang menyebabkan terhambatnya tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.
- d. Dalam orientasi tim masih terdapat karyawan yang belum produktif dan efektif dalam membentuk kerjasama yang baik.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana *Self Efficacy* karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.
2. Bagaimana Budaya Organisasi karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.
3. Bagaimana Kinerja Karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan baik secara simultan dan parsial pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. *Self Efficacy* karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.

2. Budaya Organisasi karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.
3. Kinerja karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.
4. Besarnya pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung baik secara simultan dan parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini digunakan dengan harapan akan menambah ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM), selain itu penulis juga berharap dengan melakukan penelitian ini akan memperoleh hasil yang dapat memberikan manfaat bagi semua pihak tidak hanya bagi penulis, tetapi memberikan manfaat bagi mereka yang membacanya. Adapun kegunaan yang diharapkan peneliti sebagai berikut :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Dapat memperkaya konsep atau teori perkembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

2. Dapat mengetahui definisi serta pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
3. Dapat dijadikan bahan diskusi wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti
 - a. Peneliti dapat mengetahui tingkat *Self Efficacy* karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.
 - b. Peneliti dapat mengetahui tingkat Budaya Organisasi karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.
 - c. Peneliti dapat mengetahui tingkat Kinerja Karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.
 - d. Peneliti dapat menerapkan ilmu ekonomi tepatnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang diperoleh selama perkuliahan.
2. Bagi Perusahaan

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dalam mengkaji penerapan manajemen sumber daya manusia pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.
 - b. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.
3. Bagi Pihak Lain
- a. Menjadi bahan atau referensi untuk mengetahui dan memahami mengenai pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
 - b. Hasil penelitian ini dapat menjadi saran informasi yang bermanfaat dan sebagai bahan referensi tambahan untuk mengembangkan penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi dan akan dijadikan sebagai landasan teori dalam melaksanakan penelitian. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan antara aktivitas satu dengan aktivitas lainnya. Aktivitas tersebut tidak hanya dalam hal mengelola orang-orang berada dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata bahasa Inggris "*to manage*" yang memiliki arti mengelola atau mengurus, mengendalikan, mengusahakan dan juga

memimpin. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni. Manajemen sebagai ilmu artinya manajemen memenuhi kriteria sebagai ilmu dan metode keilmuan yang menekankan pada konsep-konsep, teori, prinsip dan teknik pengelolaan. Manajemen sebagai seni artinya kemampuan pengelolaan sesuatu itu merupakan seni menciptakan (kreatif). Hal ini merupakan keterampilan dari diri seseorang dengan kata lain, penerapan ilmu bersifat seni. Oleh karena itu, manajemen adalah sesuatu yang sangat penting karena ia berkenaan dan berhubungan erat dengan perwujudan untuk mencapai tujuan.

Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya adalah :

Menurut G. R. Terry (2015:3) (*Management is a process of framework, involving the guidance or direction of a group of people toward organizational goals or real*). Artinya manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud nyata.

Menurut John Kotter (2015:8) menyatakan bahwa "*Management is a set of processes that can keep a complicated system of people and technology running, smoothly. The most important aspects of management include planning, budgeting, organizing, staffing, controlling and problem solving*".

Menurut Robbins dan Mary (2016:8) menyatakan (*Management involves coordinating and overseeing the work activities of others so that their activities are completed efficiently and effectively*) "manajemen adalah aktivitas kerja yang

melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efektif dan efisien”.

Adapun pendapat ahli James A.F Stoner (2016:6) menyatakan *“Management is the process of planning, organizing, directing, and supervising the efforts of organizational members and the use of other resources to achieve predetermined organizational goals”*.

Pendapat lainnya oleh Ricky W. Griffin (2016:4) menyatakan bahwa *“Management can defined as a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organization’s resources (human, financial, physical, and information) with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner”*.

Berbeda halnya dengan Malayu Hasibuan (2016:9) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Demikian pula menurut Hani Handoko (2015:8) menyatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian dari beberapa pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu dan seni yang digunakan organisasi yang didalamnya terdapat proses perencanaan, pengoordinasian, pergerakan dan pengendalian sumber daya secara efektif dan efisien guna dapat

membantu organisasi dalam mewujudkan atau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen

Keberhasilan sebuah organisasi, dapat dilihat dari seberapa baiknya manajemen dalam organisasi tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen memiliki beberapa fungsi yang merupakan elemen dasar yang akan melekat dalam proses manajemen yang dijadikan acuan oleh manajer dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Menurut Malayu Hasibuan (2016:10) dijelaskan 4 (empat) fungsi manajemen yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*), yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*Organizing*), yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.
3. Pelaksanaan (*Actuating*), yaitu untuk menggerakkan organisasi/instansi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggunakan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.

4. Pengawasan (*Controlling*), yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Berdasarkan hal tersebut penulis sudah sampai pada pemahaman bahwa fungsi manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, dimana semua aspek bekerja sama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

2.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Seorang manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang (dalam Usman Effendi, 2016:28) tentang unsur manajemen, terdiri dari atas *man, money, materials, machines, methods*, dan *markets*. Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, bahan baku, pembayaran gaji, dan lain sebagainya.

3. Bahan (*Materials*)

Materials adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa.

4. Mesin (*Machine*)

Mesin adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam bidang operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

5. Metode (*Methods*)

Metode adalah cara-cara yang ditempuh atau teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional.

6. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan.

Setiap unsur manajemen ini berkembang menjadi bidang manajemen yang lebih mendalam perannya dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Bidang-bidang manajemen antara lain :

1. Manajemen sumber daya manusia (unsur *man*).
2. Manajemen permodalan/pembelanjaan (unsur *money*).
3. Manajemen akuntansi biaya (unsur *materials*).
4. Manajemen produksi (unsur *machines*).
5. Manajemen pemasaran (unsur *market*).
6. *Methods* adalah cara/sistem yang dipergunakan dalam setiap bidang manajemen untuk meningkatkan hasil guna setiap unsur manajemen.

Berdasarkan uraian diatas mengenai unsur manajemen, bahwa unsur manajemen merupakan elemen yang ada dalam ruang lingkup organisasi atau instansi yang apabila semua unsur itu digabungkan akan menghasilkan sebuah sinergi guna keberhasilan dari sebuah organisasi atau perusahaan itu sendiri dalam mencapai tujuannya.

2.1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang yang khusus mempelajari hubungan dan peranan dalam organisasi. Unsur dalam MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses serta upaya

untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan organisasi dalam pencapaian tujuannya.

2.1.4.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi organisasi atau perusahaan yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja sama, dengan begitu tujuan dan sasaran suatu organisasi atau perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah definisi manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli :

Menurut Gary Dessler (2015:3) menyatakan bahwa *“Human resources management is the process of obtaining, training, assessing and compensating employees and for managing labor relations, health and safety, and matter related to justice”*.

Menurut Mathis dan Jackson (2016:5) menyatakan bahwa *“Human resources management can be defined as the science and art that regulates the relationship and role of the workforce so that it’s effective and efficient in the use of human capabilities in order to achieve goals in each company”*.

Menurut Stephen P. Robbins (2016:4) menyatakan bahwa *“Human resources management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire train, motivate and maintain employees”*. Selain itu pendapat ahli lain oleh Noe dalam Kasmir (2017:6) menyatakan bahwa *“Human resources*

management refers to the policies, practices, and system influence employees behavior, attitudes, and performance”.

Menurut Veithzal Rivai (2019:4) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang dari manajemen umum yang dapat meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Selain itu menurut Malayu Hasibuan (2015:10) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Menurut Sedarmayanti (2017:3) menjelaskan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakkan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Pendapat lainnya menurut Mangkunegara (2017:2) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi beberapa ahli yang telah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni dengan suatu proses (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan) untuk mengatur sumber daya manusia yang dimiliki supaya bisa dipergunakan dan dimanfaatkan secara baik sehingga memberikan kualitas dan

nilai tambah bagi organisasi. Dengan prosedur yang terus berkelanjutan yang memiliki tujuan mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

2.1.4.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Veithzal Rivai (2019:13) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integritas dan bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan, yang terdiri dari :

1. Perencanaan sumber daya manusia
2. Analisa jabatan
3. Penarikan pegawai
4. Penetapan kerja
5. Orientasi kerja

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang

sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang, yaitu terdiri dari :

1. Pendidikan dan pelatihan (*training and development*)
2. Pengembangan karir
3. Penilaian prestasi kerja
4. Sikap

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan, yang terdiri dari :

1. Kompensasi langsung yang terdiri dari gaji/upah insentif
2. Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari keuntungan (*benefit*) pelayanan/kesejahteraan (*service*)

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan yang mencakup :

1. Kebutuhan karyawan
2. Motivasi kerja
3. Keputusan kerja
4. Disiplin kerja
5. Prestasi kerja

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun, pemeliharaan mencakup :

1. Komunikasi kerja
 2. Kesejahteraan dan keselamatan kerja
 3. Pengendalian konflik kerja
 4. Konseling kerja
- f. Pemutusan hubungan kerja

Pemutusan hubungan kerja adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, pemberhentian dapat disebabkan keinginan perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian diatas tentang fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia maka penulis telah sampai pada pemahaman bahwa terwujudnya tujuan organisasi yang telah ditetapkan maupun tujuan individu dalam organisasi, peranan dari manajemen sumber daya manusia baik fungsi yang bersifat manajerial maupun operasional sangat menunjang dalam usaha-usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Melalui fungsi-fungsi tersebut, manajemen sumber daya manusia berusaha menangani masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan sehingga mereka selalu dapat memberikan kontribusi bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

2.1.4.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Tujuan umumnya bervariasi dan bergantung pada tahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tentang organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan orang-orang yang terpengaruh. Strategi mengelola karyawan oleh Arif Yusuf Hamali (2018:16-18), ada empat tujuan manajemen sumber daya manusia :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara-cara sebagai berikut :

- a Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
- b Mendayagunakan tenaga kerja secara efektif dan efisien.
- c Mengembangkan kualitas kerja.

- d Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja yang sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
- e Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan cara memberikan konsultasi yang baik, menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketanagakerjaan dan harus berperan dalam menguji realitas ketika manajer lini mengajukan sebuah gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitas dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial, serta terdapat empat tujuan utama yaitu tujuan sosial, tujuan organisasi, tujuan fungsional, dan yang terakhir adalah tujuan individual dari pegawai itu sendiri.

2.1.5 *Self Efficacy*

Self efficacy terdiri dari kata “*self*” yang diartikan sebagai unsur struktur kepribadian, dan “*efficacy*” yang berarti penilaian diri, apakah dapat melakukan tindakan yang baik atau buruk, tepat atau salah, bisa atau tidak mengerjakan sesuatu sesuai dengan yang dipersyaratkan. Teori *self efficacy* didasarkan pada teori-teori sosial kognitif Bandura yang mengartikan bahwa prestasi atau kinerja seseorang tergantung kepada interaksi antara tingkah laku, faktor pribadi (misalnya pemikiran dan keyakinan) dan kondisi lingkungan seseorang.

Self efficacy/efikasi diri merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *self knowledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari. Hal ini disebabkan efikasi diri yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan termasuk didalamnya perkiraan berbagai kejadian yang akan dihadapi.

2.1.5.1 *Pengertian Self Efficacy*

Self efficacy berhubungan dengan keyakinan diri memiliki kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan. *Self efficacy* berbeda dengan aspirasi (cita-cita), karena cita-cita menggambarkan sesuatu yang ideal yang seharusnya (dapat dicapai), sedang *self efficacy* menggambarkan penilaian kemampuan diri. Berikut ini dikemukakan beberapa pendapat dari para ahli mengenai *self efficacy*/efikasi diri yaitu :

Menurut Flora Puspitaningsih (2016:76), mengemukakan bahwa: “*self efficacy* merupakan keyakinan individu atas kemampuan mengatur dan melakukan serangkaian kegiatan yang menuntut suatu pencapaian atau prestasi”.

Menurut Albert Bandura (2015:77) menyatakan bahwa *self efficacy* mengacu pada keyakinan yang berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk mencapai dan menyelesaikan tugas-tugas dengan target hasil dan waktu yang telah ditentukan”.

Pengertian ahli lainnya menurut Gist dan Mitchell (dalam Sitti Fitriana, 2015:49) mengemukakan *self efficacy* dapat membawa pada perilaku yang berbeda diantara individu dengan kemampuan yang sama karena *self efficacy* mempengaruhi pilihan, tujuan, pengatasan masalah, dan kegigihan dalam berusaha. Seseorang dengan *self efficacy* tinggi percaya bahwa mereka mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang dengan *self efficacy* rendah menganggap dirinya pada dasarnya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan yang dimiliki oleh individu akan kemampuan yang ada pada dirinya dalam hal menjalankan tugas tertentu dan mengatasi hambatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. *Self efficacy* berhubungan dengan keyakinan seseorang terhadap dirinya apakah dapat melakukan tindakan yang baik, benar dan tepat sehingga mampu melakukan sesuatu untuk mencapai tujuannya.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Self Efficacy*

Self efficacy dapat diperoleh, diubah ditingkatkan atau diturunkan melalui salah satu atau kombinasi beberapa faktor. Menurut Flora Puspitaningsih (2016:79) ada beberapa faktor penting yang mempengaruhi *self efficacy* diantaranya :

a Pengalaman Keberhasilan (*Mastery Experience*)

Pengalaman keberhasilan merupakan sumber yang sangat berpengaruh dalam *efficacy*, karena hal tersebut memberikan bukti secara otentik apakah seseorang akan sukses. Sehingga pengalaman keberhasilan yang didapatkan oleh individu meningkatkan *self efficacy* tersebut, sedangkan kegagalan menurunkan *self efficacy*. Keberhasilan menghasilkan kekuatan dan kepercayaan diri. Pengalaman keberhasilan individu lain tidak dapat mempengaruhi *self efficacy* pada diri sendiri tetapi apabila pengalaman keberhasilan itu dari dirinya maka akan mempengaruhi peningkatan *self efficacy*.

b Pengalaman Orang Lain (*Vicarious Experience or Modelling*)

Individu tidak dapat hanya mengandalkan pengalaman keberhasilan sebagai sumber informasi tentang kemampuan mereka. Penilaian efikasi merupakan bagian yang dipengaruhi oleh pengalaman orang lain sebagai contoh untuk mencapai keberhasilan. *Modelling* merupakan cara lain yang efektif untuk menunjukkan kemampuan efikasi individu. Kemampuan individu dinilai dari aktivitas yang dihasilkan dengan indikator memuaskan.

c Persuasi Verbal (*Verbal Persuasion*)

Persuasi verbal sebagai sarana untuk memperkuat keyakinan mengenai kemampuan yang dimiliki individu dalam mencapai tujuan. Individu yang diyakinkan secara verbal bahwa mereka memiliki kemampuan untuk menguasai tugas-tugas yang diberikan cenderung berusaha secara maksimal dan mempertahankannya.

d Keadaan Fisiologis dan Afektif (*Physiological and Affective State*)

Informasi kemampuan individu sebagian besar didapatkan dari somatik yang diteruskan ke fisiologis dan afektif. Indikator somatik individu sangat relevan dalam kesehatan fisik, fungsi kesehatan dan stres. *Treatment* yang menghilangkan reaksi emosional melalui pengalaman keberhasilan dapat meningkatkan keyakinan keberhasilan dengan memperbaiki perilaku yang sesuai pada kinerja. Stres dapat mengurangi *self efficacy* pada diri individu, jika tingkat stres individu rendah maka tinggi *self efficacy*, sebaliknya jika stres tinggi maka *self efficacy* pada individu rendah.

2.1.5.3 Dimensi *Self Efficacy*

Self efficacy dibedakan atas tiga dimensi yaitu *level*, *strength*, dan *generality*. Menurut Flora Puspitaningsih (2016:77) menyatakan bahwa masing-masing mempunyai implikasi penting didalam performansi, yang secara lebih jelas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dimensi *Level*

Dimensi *level* ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas dimana individu merasa mampu atau tidak untuk melakukannya, sebab kemampuan diri individu dapat berbeda-beda. Konsep dalam dimensi ini terletak pada keyakinan individu atas kemampuannya terhadap tingkat kesulitan tugas. Jika individu dihadapkan pada tugas-tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya, maka keyakinan individu akan terbatas pada tugas-tugas yang mudah, kemudian sedang hingga tugas-tugas yang paling sulit, sesuai dengan batas kemampuan yang dirasakan untuk memenuhi tuntutan perilaku yang dibutuhkan pada masing-masing tingkat. Makin tinggi taraf kesulitan tugas, makin lemah keyakinan yang dirasakan untuk menyelesaikannya. Keyakinan individu berimplikasi pada pemilihan tingkah laku berdasarkan hambatan atau tingkat kesulitan suatu tugas atau aktivitas. Individu terlebih dahulu akan mencoba tingkah laku yang dirasa mampu dilakukannya dan menghindari tingkah laku yang berada diluar batas kemampuannya. Rentang kemampuan individu dapat dilihat dari tingkat hambatan atau kesulitan yang bervariasi dari suatu tugas atau aktivitas tertentu.

2. Dimensi *Strength*

Dimensi ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. Pengharapan yang lemah mudah digoyahkan oleh pengalaman-pengalaman yang tidak mendukung. Sebaliknya, pengharapan yang mantap mendorong

individu tetap bertahan dalam usahanya. Meskipun mungkin ditemukan pengalaman yang kurang mendukung. Dimensi ini mengacu pada derajat kemantapan individu terhadap keyakinan yang dibuatnya. Kemantapan ini menentukan ketahanan dan keuletan individu dalam usaha. Dimensi ini merupakan keyakinan individu dalam mempertahankan perilaku tertentu.

3. Dimensi *Generality*

Dimensi ini berkaitan dengan keyakinan individu akan kemampuannya melaksanakan tugas diberbagai aktivitas. Aktivitas yang bervariasi menurut individu yakin atas kemampuannya dalam melaksanakan tugas atau aktivitas tersebut. Apakah individu merasa yakin atau tidak. Individu mungkin yakin akan kemampuannya pada banyak bidang atau hanya pada beberapa bidang tertentu.

2.1.5.4 Indikator *Self Efficacy*

Indikator *self efficacy* mengacu pada tiga dimensi *self efficacy* yaitu dimensi *level*, dimensi *strength*, dan dimensi *generality*. Flora Puspitaningsih (2016:78), merumuskan beberapa indikator *self efficacy* yaitu :

- a Yakin dapat menyelesaikan tugas tertentu, individu yakin bahwa dirinya mampu menyelesaikan tugas tertentu, yang mana individu sendirilah yang menetapkan tugas (target) apa yang harus diselesaikan.

- b Yakin dapat memotivasi diri untuk melakukan tindakan yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas, individu mampu menumbuhkan motivasi pada diri sendiri untuk bisa memilih dan melakukan tindakan-tindakan yang diperlukan dalam rangka menyelesaikan tugas.
- c Yakin bahwa dirinya mampu berusaha dengan keras, gigih, dan tekun. Adanya usaha yang keras dari individu untuk menyelesaikan tugas yang ditetapkan dengan menggunakan segala yang dimiliki.
- d Yakin bahwa diri mampu menghadapi hambatan dan kesulitan. Individu mampu bertahan saat menghadapi kesulitan dan hambatan yang muncul serta mampu bangkit dari kegagalan.
- e Yakin dapat menyelesaikan tugas yang memiliki *range* yang luas ataupun sempit (spesifik). Individu yakin bahwa setiap tugas apapun dapat ia selesaikan meskipun itu luas atau spesifik.

2.1.6 Budaya Organisasi

Budaya hakekatnya merupakan proses integrasi dari suatu perilaku manusia yang mencakup pikiran, ucapan, dan perbuatan dengan proses pembelajaran. Dalam kehidupan manusia dipengaruhi oleh budaya dimana manusia berada. Hal yang sama akan terjadi di suatu organisasi atau instansi, bauran dari segala nilai, keyakinan dan perilaku dari setiap anggota organisasi akan membentuk budaya organisasi.

Budaya Organisasi atau *organization culture* sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain.

2.1.6.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi oleh organisasi. Secara tradisional pendiri organisasi memiliki pengaruh besar terhadap budaya awal organisasi tersebut. Berikut pengertian budaya organisasi berdasarkan para ahli :

“Organizational culture is the set of shared value, often taken for granted, that help people in a organization understand which actions are considered acceptable and which are considered unacceptable” (Griffin dan Moorhead, 2015:497).

Menurut Robbins dan Mary (2016:51) mengemukakan bahwa *(Organizational culture is the values, principles, traditions and attitudes that influence the behavior of members in the organization)* “budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak

anggota organisasi”. Selain itu pendapat lain oleh Robbins dan Mary (2016:88) menyatakan (*Organizational culture is a pattern of basic assumptions – invented, discovered or developed by a given as it learns to cope with it's problems of external adaption and internal integration*) “budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan dan dianut bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah-masalah adaptasi dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal”.

Menurut Robbins dan Judge (2016:148) mendefinisikan bahwa budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Pendapat oleh para ahli lain menurut Edison (2016:119) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya kedalam sebuah norma-norma dan filosofi baru yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.

Demikian pula menurut Wardiah (2016:196) mengatakan bahwa budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku dan bertindak bagi semua anggota organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli diatas maka dapat disimpulkan budaya organisasi merupakan seperangkat keyakinan, nilai,

kebiasaan, sikap dan perilaku anggota dalam suatu organisasi yang diciptakan atau dikembangkan oleh sekelompok orang yang menjadi pedoman bersama dalam melakukan interaksi organisasi guna memecahkan masalah internal dan eksternal, serta menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

2.1.6.2 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya pada umumnya sukar dibedakan dengan fungsi budaya kelompok atau budaya organisasi, karena budaya merupakan gejala sosial. Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting. Fungsi budaya organisasi adalah sebagai tapal batas tingkah laku individu yang ada didalam organisasi. Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki (2015:34) Fungsi budaya organisasi adalah :

1. Memberikan identitas kepada anggota organisasi.
2. Memudahkan komitmen kolektif.
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial.
4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota organisasi memahami lingkungan mereka.

Hakikatnya, budaya organisasi memiliki nilai yang baik bagi kemajuan suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan salah satu alat manajemen dan sebuah konsep kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan visi dan misinya. Budaya organisasi mampu menjadi

karakter dari suatu organisasi, karakter tersebutlah yang menuntun pegawai bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Menurut Robbins (dalam Sembiring, 2015:64) mengemukakan bahwa fungsi budaya organisasi diantaranya sebagai berikut:

1. Menetapkan tapal batas, artinya budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
2. Budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang.
4. Budaya itu meningkatkan kemampuan sistem sosial (perekat/mempersatukan anggota organisasi). Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para anggota organisasi.
5. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.

2.1.6.3 Tipe-tipe Budaya Organisasi

Tipe budaya organisasi bertujuan untuk menunjukkan aneka budaya organisasi yang mungkin ada pada realitasnya. Menurut Kreitner dan Kincki (dalam Wibowo, 2015:30) mengemukakan ada tiga tipe budaya organisasi yaitu:

1. Budaya Konstruktif (*Constructive Culture*)

Merupakan budaya dimana pekerja di dorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.

2. Budaya Pasif-Defensif (*Passive-Defensive Culture*)

Merupakan karakteristik menolak keyakinan bahwa pekerja harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang tidak menantang keamanan mereka sendiri.

3. Budaya Agresif-Defensif (*Aggressive-Defensive Culture*)

Mendorong pekerja mendekati yang tidak menantang keamanan mereka sendiri.

2.1.6.4 Karakteristik Budaya Organisasi

Luthans (dalam Sembiring, 2016:125) mengemukakan karakteristik budaya organisasi meliputi sebagai berikut :

1. Aturan-aturan perilaku

Aturan-aturan perilaku yaitu, bahasa, termonologi, dan ritual yang bisa dipergunakan oleh anggota organisasi.

2. Norma

Norma adalah standar perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan sesuatu. Lebih jauh masyarakat yang kita kenal dengan adanya norma agama, norma sosial, norma adat, dll.

3. Nilai-nilai dominan

Nilai-nilai dominan adalah nilai utama yang diharapkan dari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggota misalnya tingginya kualitas produk, rendahnya tingkat absensi, tingginya produktivitas dan efisiensi serta disiplin kerja.

4. Filosofi

Filosofi adalah kebijakan yang dipercayai organisasi tentang hal-hal yang disukai pegawai dan pelanggannya seperti “kepuasan anda adalah harapan kami, konsumen adalah raja.”

5. Peraturan-peraturan

Peraturan adalah aturan-aturan yang tegas dari organisasi. Misalnya pegawai baru harus mempelajari peraturan-peraturan yang ada agar keberadaannya dapat diterima di organisasi.

6. Iklim organisasi

Iklim organisasi adalah keseluruhan “perasaan” yang meliputi hal-hal fisik bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pihak luar organisasi.

2.1.6.5 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Mary (2016:52) dimensi dan indikator budaya organisasi diuraikan sebagai berikut :

1. *Innovation and risk tasking* (Inovasi dan pengambilan risiko)

Karyawan diharapkan untuk menjadi inovatif dan berani dalam mengambil risiko.

- a. Melakukan perubahan cara kerja
- b. Keberanian dalam mengambil risiko

2. *Attention to detail* (Perhatian pada hal detail)

Karyawan diharapkan dapat menjalankan suatu presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal yang rinci (detail).

- a. Kemampuan analisis
- b. Evaluasi hasil kerja

3. *Outcome orientation* (Orientasi hasil)

Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil yang dikerjakan ketimbang pada suatu teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.

- a. Perhatian pada hasil daripada teknik kerja
- b. Perhatian pada hasil daripada kualitas kerja

4. *People orientation* (Orientasi orang)

Sejauh mana tingkat keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang dalam organisasi.

- a. Orientasi pada hasil kerja secara individu

5. *Team orientation* (Orientasi tim)

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja tim diatur ketimbang kerja individu.

- a. Orientasi pada hasil kerja secara tim

6. *Aggressiveness* (Keagresifan)

Tingkat dimana keagresifan karyawan dan kompetitif dilihat ketimbang sikap kooperatif atau santai.

- a. Kemampuan dalam bersaing
- b. Kecepatan dalam bekerja

7. *Stability* (Stabilitas)

Stabilitas diartikan sejauh mana keputusan dan tindakan organisasi menekankan pertahanan status dalam perbandingan dengan pertumbuhan.

- a. Mengikuti standar operasional prosedur (SOP) dalam bekerja

2.1.7 Kinerja Karyawan

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan, baik itu lembaga pemerintahan maupun lembaga swasta. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi tanggung jawab seseorang tersebut dalam organisasi.

2.1.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Manajemen sumber daya manusia mempunyai tujuan yaitu untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap perusahaan dalam rangka mencapai produktivitas perusahaan yang bersangkutan. Keberhasilan sebagai

aktivitas perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan yang dimilikinya, semakin baik tingkat kinerja karyawan yang dimiliki oleh perusahaan, semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut. Kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*, prestasi kerja atau kinerja sesungguhnya yang ingin dicapai seseorang. Beberapa pengertian kinerja menurut beberapa ahli sebagai berikut:

Menurut Gary Dessler (2015:13) mengemukakan bahwa *“Performance is the willingness of a person or group of people to carry out activities and refine them in completely with their responsibilities with the expected results”*.

Adapun pendapat ahli lain menurut Edison et al (2016:206) menyatakan bahwa *“Performance is the result of a process that is referenced and measured over a certain period of time based on the terms and agreements that have been predetermined”*.

Menurut Stoner, Freeman dan Gilbert Jr. (2016:4) mengemukakan bahwa *“Performance is the measure of how efficient and effective a manager is how well he or she determines and achieve appropriate objectives”*.

Menurut Veithzal Rivai (2019:406) Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Selain itu pendapat Marwansyah (2014:229), yang menyatakan kinerja sebagai berikut *“Kinerja*

atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.”

Menurut Malayu Hasibuan (2016:94) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Adapun pendapat Sedarmayanti (2017:463) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa, Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi dalam menyelesaikan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.7.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai (2019:408) menyatakan tujuan penilaian kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam :
 - a Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi.
 - b Promosi, kenaikan jabatan.
 - c *Training* atau pelatihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.
8. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.
9. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan *supervisor* melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
10. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier, dan keputusan perencanaan suksesi.

12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh atau bisa disebut *right man on the right place*.
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, dan sebagai imbalan lainnya sehingga tercipta keadilan.
14. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun kerjaan.
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil insentif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
18. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
19. Untuk mengetahui efektifitas sebagai SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM.
20. Pemutus hubungan pekerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

Penilaian kinerja merupakan evaluasi sistematis terhadap kinerja pegawai agar dapat memahami kemampuan pegawai tersebut sehingga organisasi dapat merencanakan pengembangan karier lebih lanjut bagi yang bersangkutan. Dengan kata lain penilaian kinerja mengevaluasi

keterampilan, kemampuan, pencapaian serta pertumbuhan seorang pegawai dan lain sebagainya.

2.1.7.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat beragam faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan hal ini penting untuk diketahui oleh pemimpin agar pemimpin dapat melakukan evaluasi dalam perusahaan. Salah satu yang mengungkapkan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Amstrong dan Baron (dalam Sedarmayanti, 2017:223) antara lain :

1. Faktor Pribadi (*Personal Factors*)

Ditunjukkan tingkat keterampilan, kompensasi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.

2. Faktor Kepemimpinan (*Leadership Factors*)

Ditentukan kualitas dorongan bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.

3. Faktor Kelompok (*Team Factors*)

Ditunjukkan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan satu kerja.

4. Faktor Sistem (*System Factors*)

Ditunjukkan adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

5. Faktor Situasional (*Situational Factors*)

Ditunjukkan tingginya tingkat tekanan lingkungan *internal* dan *external*.

Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan yang baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu upaya kerja dan dukungan organisasi.

2.1.7.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini penulis mengemukakan indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:70) yaitu :

1. Kualitas Kerja

Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektivitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Indikator dari kualitas kerja antara lain :

- a Kerapihan
- b Ketelitian
- c Kemampuan/Kehandalan

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain :

- a Ketepatan waktu
- b Hasil kerja
- c Kepuasan kerja

3. Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan hal yang terkait dengan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan yang harus dipertanggung jawabkan para karyawan apabila masih ada pekerjaan yang belum sesuai dengan harapan pimpinan. Indikator dari tanggung jawab antara lain :

- a Pengambilan keputusan
- b Sarana dan prasarana

4. Kerjasama

Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan secara bersama-sama. Indikator dari kerjasama antara lain :

- a Jalinan kerjasama
- b Kekompakkan

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Indikator dari inisiatif antara lain :

- a Kemandirian

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan lima dimensi yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan inisiatif. Hal tersebut digunakan untuk dapat mengetahui indikator paling penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Kajian yang digunakan yaitu mengenai *self efficacy*, dan budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dan internet sebagai bahan perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaannya sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Afrizon dan Rina Asmeri (2020) Pengaruh Pemberdayaan Karyawan, Keyakinan Diri dan Budaya	a. Salah satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama	a. Tempat atau objek penelitian berbeda. b. Kota penelitian penulis dan peneliti tidak sama.	Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pemberdayaan karyawan,

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Batang Hari Barisan Padang, Jurnal Pengembangan Manajemen dan Bisnis Vol. 2, No. 2, 2020.	<p>yaitu budaya organisasi.</p> <p>b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.</p>	<p>c. Penulis tidak meneliti mengenai variabel <i>self efficacy</i>.</p> <p>d. Peneliti tidak mengenai variabel pemberdayaan karyawan dan keyakinan diri</p>	keyakinan diri dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
2.	<p>Ari Puji Astutik dan Jun Surjanti (2019)</p> <p>Pengaruh <i>Psychological Empowerment</i>, Budaya Organisasi Hirarki dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Lotus Indah Textile Industries Bagian Winding Di Nganjuk, Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 6, No. 3, 2018.</p>	<p>a. Dua variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu budaya organisasi dan <i>self efficacy</i>.</p> <p>b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.</p>	<p>a. Tempat atau objek penelitian tidak sama.</p> <p>b. Kota penelitian penulis dan peneliti berbeda.</p> <p>c. Peneliti tidak meneliti mengenai <i>psychological empowerment</i>.</p>	Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari <i>psychological empowerment</i> , budaya organisasi hirarki, dan <i>self efficacy</i> terhadap kinerja karyawan.
3.	<p>Rini Sarianti, Yuki Fitria dan Dira Umairah (2016)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Dan <i>Self Efficacy</i></p>	<p>a. Variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu budaya organisasi dan</p>	<p>a. Tempat atau objek penelitian tidak sama.</p>	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) Kantor Wilayah Sumatera Barat, Jurnal Kajian Manajemen Bisnis, Vol. 5, No. 2, 2016.	<i>self efficacy</i> . b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	b. Kota penelitian penulis dan peneliti berbeda.	organisasi dan <i>self efficacy</i> terhadap kinerja karyawan.
4.	E. Nurzaman A.M (2020) <i>The Influence of Organizational Culture And Organizational Commitment on Employee at The Ministry of Manpower of The Republic of Indonesia, Budapest International Research And Critics Institute- Journal (BIRC- Journal) Vol. 3, No. 4, Page. 3872-3833, 2020.</i>	a. Salah satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu budaya organisasi. b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	a. Tempat atau objek penelitian berbeda. b. Kota penelitian penulis dan peneliti tidak sama. c. Penulis tidak meneliti mengenai variabel <i>self efficacy</i> . d. Peneliti tidak meneliti mengenai variabel <i>organizational commitment</i> .	<i>The results of this study that organizational culture and organizational commitment had a significant effect on employee performance.</i>
5.	Ni Km. Lolita Sri Widiarni, Luh Kadek Budi Martini dan Yenny Verawati (2019) Pengaruh Budaya Organisasi Dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan	a. Variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu budaya organisasi dan <i>self efficacy</i> .	a. Tempat atau objek penelitian berbeda. b. Kota penelitian peneliti dan penulis tidak sama.	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi dan <i>self efficacy</i>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Pada PT. Anugerah Agung Alami Wings Surya Kalungkung, Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 9, No. 1, 2019.	b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.		terhadap kinerja karyawan.
6.	Taufik Isnanto, Mei Indrawati dan Muninghar (2020) Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, <i>Locus of Control</i> Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro) Jurnal Mitra Manajemen, Vol. 4, No. 5, 2020.	a. Salah satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu budaya organisasi. b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	a. Tempat atau objek penelitian tidak sama. b. Kota penelitian penulis dan peneliti berbeda. c. Penulis tidak meneliti mengenai variabel <i>self efficacy</i> . d. Peneliti tidak meneliti mengenai variabel <i>locus of control</i> dan stres kerja. e. Peneliti tidak meneliti variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening.	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi, <i>locus of control</i> , dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.
7.	Feby Dhati Pitaloka (2019) Pengaruh <i>Locus of Control</i> , <i>Self Efficacy</i> Dan Budaya	a. Dua variabel independen yang digunakan penulis dan	a. Tempat atau objek penelitian tidak sama.	Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari <i>locus of</i>

Lanjutan Tabel 2.1

No.	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Anugrah Karya Trisakti, E-Jurnal Volatilitas, Vol. 1, No. 3, 2019.	sama yaitu <i>self efficacy</i> dan budaya organisasi. b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	b. Kota penelitian penulis dan peneliti berbeda. c. Peneliti tidak meneliti mengenai variabel <i>locus of control</i> .	<i>control, self efficacy</i> dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
8.	Ghazi Ben Saad dan Muzaffar Abbas (2018) <i>The Impact Of Organizational Culture On Job Performance A Study Of Saudi Arabian Public Sector Work Culture, Journal Problems and Perspectives in Management, Vol. 16, Issue 3, 2018.</i>	a. Variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu budaya organisasi. b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	a. Tempat atau objek penelitian berbeda. b. Kota penelitian penulis dan peneliti tidak sama. c. Penulis tidak meneliti mengenai variabel <i>self efficacy</i> .	<i>The results revealed that there were positive and significant correlations from organizational culture on job performance.</i>
9.	Desni Lubis (2020) Pengaruh Kemampuan Kerja, Budaya Organisasi, Iklim Organisasi Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Barat, Jurnal Riset Akuntansi Multiparadigma	a. Salah satu variabel yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu budaya organisasi. b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	a. Tempat atau objek penelitian berbeda. b. Kota penelitian penulis dan peneliti tidak sama. c. Penulis tidak meneliti mengenai variabel <i>self efficacy</i> .	Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan dari kemampuan kerja, budaya organisasi, iklim organisasi dan loyalitas terhadap kinerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	(JRAM) Vol. 7, No. 1, 2020.		d. Peneliti tidak meneliti mengenai variabel kemampuan kerja, iklim organisasi dan loyalitas.	
10.	<p>Jenny Fauziah, Jonathan Pongtuluran, Musdalifah Aziz (2016)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karier Dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pandu Siwi Sentosa, Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 1, 2016.</p>	<p>a. Dua variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu budaya organisasi dan <i>self efficacy</i>.</p> <p>b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.</p>	<p>a. Tempat atau objek penelitian tidak sama.</p> <p>b. Kota penelitian peneliti dan penulis berbeda.</p> <p>c. Peneliti tidak meneliti mengenai variabel pengembangan karier.</p>	<p>Dalam penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi, pengembangan karier dan <i>self efficacy</i> terhadap kinerja karyawan.</p>
11.	<p>Abdul Kanray Turay, Sri Salamah dan Asri Laksmi Riani (2019)</p> <p><i>The Effect Of Leadership Style, Self Efficacy And Employee Training On</i></p>	<p>a. Salah satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>self efficacy</i>.</p>	<p>a. Tempat atau objek penelitian tidak sama.</p> <p>b. Kota penelitian peneliti dan penulis berbeda.</p>	<p><i>The results of the study can conclude that leadership style, self efficacy and employee training has a positive and significant correlations on employee performance.</i></p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<i>Employee Performance At The Sierra Leone Airport Authority, International Journal Of Multicultural And Multireligious Understanding, Vol. 6, Issue 2, 2019.</i>	b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	c. Penulis tidak meneliti mengenai variabel budaya organisasi. d. Peneliti tidak meneliti mengenai variabel <i>leadership style</i> dan <i>employee training</i> .	
12.	Salsabila Adissa Maharani dan Widiatanto (2017) <i>Pengaruh Self Efficacy, Coaching Dan Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan CV. Laxita Paramitha Semarang, Diponegoro Journal Of Social And Political. 2017, Hal. 1-10.</i>	a. Salah satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>self efficacy</i> . b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	a. Tempat atau objek penelitian tidak sama. b. Kota penelitian penulis dan peneliti berbeda. c. Peneliti tidak meneliti mengenai variabel <i>coaching</i> dan <i>empowerment</i> . d. Penulis tidak meneliti mengenai variabel budaya organisasi.	Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari <i>self efficacy</i> , <i>coaching</i> dan <i>empowerment</i> terhadap kinerja karyawan.
13.	Tanushri P.K. Sundararajan, Daisy Kee Mui Hung, Paul Jason Albert, dkk (2020) <i>The Effect Of Organizational</i>	a. Variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama	a. Tempat atau objek penelitian tidak sama. b. Kota penelitian penulis dan peneliti	<i>The results of this study that organizational culture had a positive and significant relationship on employee</i>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<i>Culture on Employee Performance: A Study of the Edge Newspaper, International Journal Of Applied Business And International Management, Vol. 5, No. 2, 2020.</i>	yaitu budaya organisasi. c. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	berbeda. c. Penulis tidak meneliti mengenai variabel <i>self efficacy</i> .	<i>performance.</i>
14.	I Nyoman Mustika (2020) <i>The Influence of Employee Engagement, Self Esteem, Self Efficacy On Employee Performance In Small Business Companies In Bali, International Journal of Contemporary Research and Review, Vol. 11, Issue. 04, 2020.</i>	a. Salah satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>self efficacy</i> . b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	a. Tempat atau objek penelitian tidak sama. b. Kota penelitian penulis dan peneliti berbeda. c. Penulis tidak meneliti variabel budaya organisasi.	<i>The results showed that employee engagement and self efficacy had a positive effect on employee performance, while self esteem had no effect on employee performance.</i>
15.	Naveed R. Khan (2020) <i>The Effect of Self Efficacy and Organizational Culture on Employee Performance: Empirical Findings From Banking Industry Of Pakistan,</i>	a. Variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>self efficacy</i> dan budaya organisasi.	a. Tempat atau objek penelitian berbeda. b. Kota penelitian penulis dan peneliti tidak sama.	<i>The results of this study that self efficacy and organizational culture had a positive and significant relationship on employee performance.</i>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<i>International Journal of Management, Vol. 11, Issue. 9, 2020.</i>	b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.		
16.	Djaali dan I Ketut R. Sudiardhita (2017) <i>The Effect of Empowerment, Self Efficacy and Job Satisfaction on Job Performance of Employees in the Ministry of Finance's Procurement Entities, International Journal of Human Capital Management, Vol. 1, No. 1, (2017)</i>	a. Salah satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>self efficacy</i> . b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	a. Tempat atau objek penelitian berbeda. b. Kota penelitian penulis dan peneliti tidak sama. c. Penulis tidak meneliti mengenai variabel budaya organisasi.	<i>The results of this study that conclude empowerment, self efficacy and job satisfaction has a positive and significant effect on job performance.</i>
17.	Mieke Rahayu, Fahmi Rasid, dan Hendy Tannady (2018) <i>Effect of Self Efficacy, Job Satisfaction, and Work Culture Toward Performance of Telemarketing Staff In Bank Sector, South East Asia Journal of</i>	a. Salah satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>self efficacy</i> . b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan	a. Tempat atau objek penelitian tidak sama. b. Kota penelitian penulis dan peneliti berbeda. c. Penulis tidak meneliti mengenai variabel budaya	<i>The results of this study that self efficacy, job satisfaction and work culture had a significant effect on performance.</i>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	<i>Contemporary Business, Economic and Law, Vol. 16, Issue. 5, 2018.</i>	peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	organisasi. d. Peneliti tidak meneliti mengenai variabel <i>job satisfaction</i> dan <i>work culture</i> .	
18.	Sarton Sinambela, Dessy Marhandrie, dan Elik (2020) <i>The Influence of Organizational Culture, Competence And Work Motivation Towards Employee Performance of the State Civil Apparatus in the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights of Jakarta City, Proceedings of the International Conference on Management, Accounting and Economy, Vol. 151, 2020.</i>	a. Salah satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu budaya organisasi. b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	a. Tempat atau objek penelitian tidak sama. b. Kota penelitian penulis dan peneliti berbeda. c. Penulis tidak meneliti mengenai variabel <i>self efficacy</i> . d. Peneliti tidak meneliti mengenai variabel <i>competence</i> , dan <i>work motivation</i> .	<i>The results showed that organizational culture, competence and work motivation had a positive effect on employee performance.</i>
19.	Dwi Utami Hasan (2020) Pengaruh <i>Self Efficacy</i> dan <i>Self Esteem</i> Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan	a. Salah satu variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>self efficacy</i> .	a. Tempat atau objek penelitian berbeda. b. Kota penelitian penulis dan peneliti tidak sama.	Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari <i>self efficacy</i> dan <i>self esteem</i> terhadap kinerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Bencana Daerah (BPBD) Kota Palopo, Jurnal Ekonomi Pembangunan Vol. 6, No. 2, 2020.	b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	c. Penulis tidak meneliti mengenai variabel budaya organisasi. d. Peneliti tidak meneliti mengenai variabel <i>self esteem</i> .	
20.	Nurbaya dan Muhammad Basyir (2019) Pengaruh Self Efficacy, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Gayo Lues, Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen, Vol. 4, No. 3, Hal. 422-423, 2019.	a. Dua variabel independen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu <i>self efficacy</i> dan budaya organisasi. b. Variabel dependen yang digunakan penulis dan peneliti sama yaitu kinerja karyawan.	a. Tempat atau objek penelitian berbeda. b. Kota penelitian penulis dan peneliti tidak sama. c. Peneliti tidak meneliti mengenai variabel kepuasan kerja.	Dari penelitian ini diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari <i>self efficacy</i> , budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Hasil olah data Peneliti 2021

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian terdahulu terdapat beberapa hal kesamaan antara yang dilakukan oleh peneliti dan yang dilakukan oleh peneliti terdahulu. Namun, terdapat beberapa perbedaan yang dilakukan oleh peneliti diantaranya lokasi penelitian. Adanya variabel yang digunakan oleh peneliti sebagai variabel tambahan yang

mempengaruhi variabel lainnya, sehingga terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yang dilakukan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Dalam rangka pemikiran ini penulis akan menjelaskan mengenai keterkaitan antara variabel untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka pemikiran ini pun disusun berdasarkan hasil pada telaah teoritis dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti lainnya.

2.3.1 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan

Self efficacy merupakan suatu keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk bereaksi terhadap situasi tertentu. Individu yang memiliki *self efficacy* tinggi dan percaya bahwa mereka dapat memenuhi tujuan akan lebih besar untuk bekerja lebih keras guna mencapai tujuan yang ditetapkan serta menunjukkan prestasi kerja yang lebih tinggi.

Sementara itu, individu dengan *self efficacy* yang rendah akan lebih mudah putus asa dalam melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu seseorang yang memiliki *self efficacy* yang tinggi akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi.

Menurut Flora Puspitaningsih (2016:76) *self efficacy* merupakan keyakinan individu atas kemampuan mengatur dan melakukan serangkaian kegiatan yang menuntut suatu pencapaian atau prestasi.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Salsabila Adissa Maharani dan Widiatanto (2017) melakukan penelitian pada CV. Laxita Paramitha Semarang dengan objek karyawan. Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *Self Efficacy, Coaching, Dan Empowering* Terhadap Kinerja menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel *self efficacy, coaching, dan empowering* terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Abdul Kanray Turay, dkk (2019) melakukan penelitian pada *The Sierra Leone Airport Authority* dengan objek karyawan. Dalam penelitiannya yang berjudul *The Effect of Leadership Style, Self Efficacy And Employee Training on Employee Performance At The Sierra Leone Airport* bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *self efficacy* dan *employee training* terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mieke Rahayu, dkk (2018) melakukan penelitian pada *Bank Sector, South East Asia* dengan objek karyawan. Dalam penelitiannya yang berjudul *Effect of Self Efficacy, Job*

Satisfaction and Working Culture Toward Performance of Telemarketing Staff in Bank Sector, South East Asia bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *self efficacy*, *job satisfaction* dan *working culture* terhadap kinerja karyawan.

Hubungan *Self Efficacy* dan kinerja karyawan diperkuat juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Nurbaya dan Muhammad Basyir (2019) dengan judul Pengaruh *Self Efficacy*, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kabupaten Gayo Lues menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel *self efficacy*, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, maka dapat dikatakan bahwa *self efficacy* merupakan faktor yang sangat penting yang dapat mempengaruhi kinerja pada suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan suatu organisasi tersebut. *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang memiliki *self efficacy* yang rendah akan mengurangi kepuasan kerjanya, tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, mempunyai semangat kerja yang rendah, sering bosan dan emosi tidak stabil.

2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi oleh organisasi.

Menurut Robbins dan Mary (2016:51) mengemukakan bahwa *“Organizational culture is the values, principles, traditions and attitudes that influence the behavior of members in the organization”* (budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi). Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ghazi Ben Saad dan Muzaffar Abbas (2018) dengan judul *The Impact of Organizational Culture on Job Performance A Study of Saudi Arabian Public Sector Work Culture* menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh E. Nurzaman A.M (2020) dengan objek karyawan. Dalam penelitiannya yang berjudul *The Influence of Organizational Culture And Organizational Commitment on Employee at The Ministry of Manpower of The Republic of Indonesia* bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *organizational culture* dan *organizational commitment* terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Taufik Isnanto, dkk (2020) dengan objek karyawan. Dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, *Locus of Control* Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Penataan Ruang Kabupaten Bojonegoro) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi, *locus of control* dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Hubungan budaya organisasi dan kinerja karyawan juga diperkuat dalam jurnal penelitian terdahulu oleh Desni Lubis (2020) melakukan penelitian pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Barat dengan objek karyawan. Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kemampuan Kerja, Budaya Organisasi, Iklim Organisasi Dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Barat menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kemampuan kerja, budaya organisasi, iklim organisasi dan loyalitas terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, maka dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang penting yang dapat mempengaruhi kinerja pada suatu organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal dan juga untuk mencapai suatu tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi tersebut.

2.3.3 Pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah unsur terpenting dalam berjalannya suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya, kinerja karyawan yang berkualitas mampu mengantarkan suatu organisasi pada keberhasilannya. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi tersebut akan tercapai.

Menurut Mangkunegara (2017:67) menyatakan bahwa, Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Rini Sarianti, dkk (2016) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) Kantor Wilayah Sumatera Barat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel budaya organisasi dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Naveed R. Khan (2020) dengan judul *The Effect of Self Efficacy and Organizational Culture on Employee Performance: Empirical Findings From Banking Industry of Pakistan* bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel *self efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

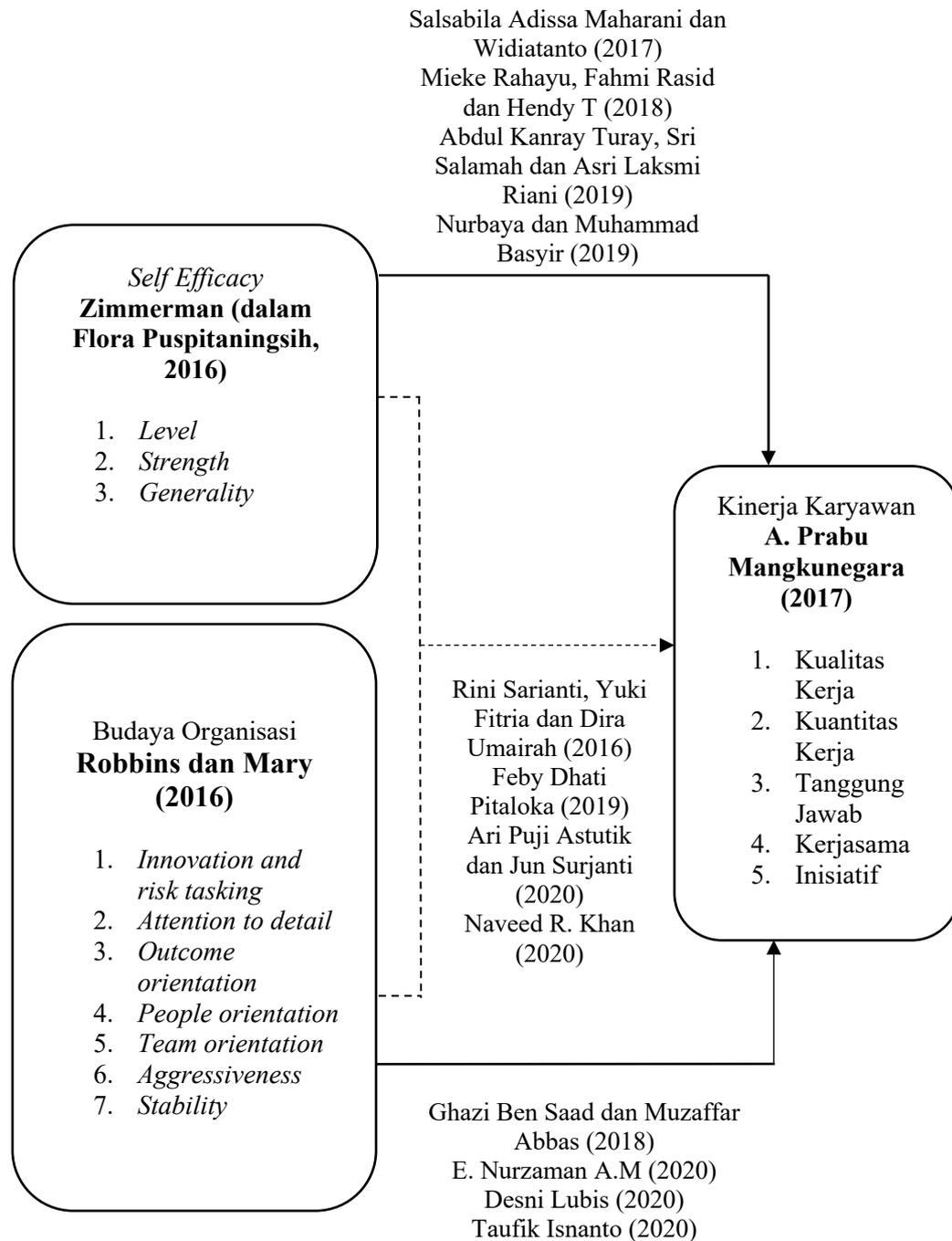
Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ari Puji Astutik dan Jun Surjanti (2019) pada PT. Lotus Indah *Textile Industries* Bagian *Winding* di Nganjuk. Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *Psychological Empowerment*, Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Lotus Indah *Textile Industries* Bagian *Winding* Di Nganjuk bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *psychological empowerment*, budaya organisasi dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

Hubungan *self efficacy* dan budaya organisasi juga diperkuat dalam jurnal penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Feby Dhati Pitaloka (2019) pada PT. Anugrah Karya Trisakti dengan objek penelitian karyawan. Dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *Locus of Control*, *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Anugrah Karya Trisakti. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *locus of control*, *self efficacy*, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, penulis menduga adanya keterkaitan antara *self efficacy* dan budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Peneliti mencoba untuk mengembangkan penelitian ini dengan melihat dari penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti lain.

2.4 Paradigma Penelitian

Berdasarkan penjelasan kerangka pemikiran diatas, maka paradigma penelitian dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

Keterangan :

-----> : Pengaruh secara simultan

—————> : Pengaruh secara parsial

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teori yang telah dituangkan dalam kerangka pemikiran, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan
 - a. Terdapat pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
2. Hipotesis Parsial
 - a. Terdapat pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan.
 - b. Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan suatu cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan peneliti. Penelitian merupakan suatu proses yang berawal dari kemauan atau minat untuk mengetahui permasalahan tertentu dan memberi jawabannya yang selanjutnya berkembang menjadi gagasan. Metode penelitian yang digunakan dalam suatu penelitian turut menentukan keberhasilan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data yang berupa informasi yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti untuk menjawab rumusan masalah baik yang bersifat deskriptif maupun verifikatif, selain itu untuk membuktikan apakah hipotesis penelitian diterima atau ditolak.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Menurut Sugiyono (2017:35), Metode penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel lain. Sedangkan penelitian verifikatif menurut Sugiyono (2017:11) adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk menguji teori

dan mencoba menghasilkan metode ilmiah yakni status hipotesis yang berupa kesimpulan, apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak.

Metode deskriptif yang digunakan pada penelitian ini untuk mengetahui dan mengkaji :

1. Bagaimana *self efficacy* karyawan di Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.
2. Bagaimana budaya organisasi karyawan di Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.
3. Bagaimana kinerja karyawan di Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung.

Metode verifikatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah untuk menghasilkan kesimpulan apakah ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini untuk mengetahui besarnya pengaruh *self efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung, baik secara parsial maupun simultan.

3.2 Definisi Variabel dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel merupakan suatu atribut, nilai atau sifat dari objek individu atau kegiatan yang mempunyai banyak variasi antara satu dengan yang lainnya

yang telah ditentukan oleh peneliti untuk diteliti dan dicari informasinya serta ditarik kesimpulannya.

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini digunakan agar peneliti dapat mencapai suatu alat ukur yang sesuai dengan hakikat variabel yang sudah didefinisikan konsepnya, maka peneliti harus memasukkan proses atau operasionalisasi alat ukur yang akan digunakan untuk variabel yang ditelitinya.

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Dalam sebuah penelitian terdapat beberapa variabel yang harus ditetapkan dengan jelas sebelum mulai pengumpulan data. Menurut Sugiyono (2017:38-39) mendefinisikan variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel tersebut berupa variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).

Variabel ini melibatkan tiga variabel , yaitu variabel *self efficacy* (X_1), budaya organisasi (X_2) sebagai variabel independen dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Berikut ini adalah penjelasannya mengenai variabel dari masing-masing variabel yaitu :

1. *Self Efficacy* (X_1)

Menurut Flora Puspitaningsih (2016:76) *self efficacy* merupakan keyakinan individu atas kemampuan mengatur dan melakukan serangkaian kegiatan yang menuntut suatu pencapaian atau prestasi.

2. Budaya Organisasi (X_2)

Menurut Robbins dan Mary (2016:51) mengemukakan bahwa (*Organizational culture is the values, principles, traditions and attitudes that influence the behavior of members in the organization*) “budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi”.

3. Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menjabarkan variabel penelitian kedalam konsep dimensi dan indikator yang akan menjadi bahan penyusunan instrumen kuesioner. Tujuannya adalah untuk memudahkan pengertian dan menghindari perbedaan persepsi dalam penelitian. Berdasarkan judul penelitian yaitu pengaruh *self efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung maka

terdapat tiga variabel yang dapat peneliti gunakan untuk menetapkan variabel, kemudian dikembangkan menjadi indikator-indikator lalu dikembangkan lagi menjadi item-item pertanyaan atau pernyataan yang akan digunakan dalam pembuatan kuesioner. Secara lebih rinci operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut ini :

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No
Self Efficacy (X1) <i>Self efficacy</i> merupakan keyakinan individu atas kemampuan mengatur dan melakukan serangkaian kegiatan yang menuntut suatu pencapaian atau prestasi. Flora Puspitaningsih (2016:76)	<i>Level (Magnitude)</i>	a. Yakin akan kemampuan dapat menyelesaikan tugas	Tingkat keyakinan karyawan dalam menyelesaikan tugas.	Ordinal	1
		b. Yakin dapat memotivasi diri dalam menyelesaikan tugas	Tingkat keyakinan motivasi diri karyawan dalam menyelesaikan tugas.	Ordinal	2
	<i>Strength</i>	a. Yakin bahwa dirinya mampu berusaha dengan keras, gigih dan tekun	Tingkat keyakinan karyawan mampu berusaha dengan keras, gigih dan tekun	Ordinal	3
		b. Yakin bahwa dirinya	Tingkat keyakinan	Ordinal	4

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No
		mampu menghadapi hambatan dan kesulitan	karyawan bahwa dirinya mampu menghadapi kesulitan dan hambatan.		
	<i>Generality</i>	a. Yakin dapat menyelesaikan tugas yang memiliki range luas atau sempit	Tingkat keyakinan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang memiliki range luas atau sempit.	Ordinal	5
Budaya Organisasi (X2) <i>“Organizational culture is the values, principles, traditions and attitudes that influence the behavior of members in the organization”</i> (Budaya organisasi adalah nilai,	<i>Innovation and risk tasking</i>	a. Melakukan perubahan kerja	Tingkat melakukan perubahan bekerja.	Ordinal	6
		b. Keberanian dalam mengambil risiko	Tingkat keberanian mengambil risiko.	Ordinal	7

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No
prinsip, tradisi dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi). Robbins dan Mary (2016:51)	<i>Attention to detail</i>	a. Kemampuan analisis.	Tingkat kemampuan analisis.	Ordinal	8
		b. Evaluasi hasil kerja	Tingkat perhatian terhadap detail pekerjaan.	Ordinal	9
	<i>Outcome orientation</i>	a. Perhatian pada hasil daripada teknik kerja	Tingkat perhatian pada hasil daripada teknik kerja.	Ordinal	10
		b. Perhatian pada hasil daripada kualitas kerja	Tingkat perhatian pada hasil daripada kualitas kerja.	Ordinal	11
	<i>People orientation</i>	a. Orientasi pada hasil kerja secara individu	Tingkat perhatian pada hasil kerja secara individu.	Ordinal	12
	<i>Team orientation</i>	a. Orientasi pada hasil kerja secara tim	Tingkat perhatian pada hasil kerja secara tim.	Ordinal	13

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No
	<i>Aggressive-ness</i>	a. Kemampuan dalam bersaing	Tingkat kemampuan dalam bersaing.	Ordinal	14
		b. Kecepatan dalam bekerja	Tingkat kecepatan dalam bekerja.	Ordinal	15
	<i>Stability</i>	a. Mengikuti standar operasional prosedur (SOP) dalam bekerja	Tingkat bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP).	Ordinal	16
Kinerja Karyawan (Y) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya,	Kualitas kerja	a. Kerapihan	Tingkat kerapihan dalam mengerjakan pekerjaan.	Ordinal	17
		b. Ketelitian	Tingkat ketelitian dalam bekerja.	Ordinal	18
		c. Kemampuan	Tingkat kemampuan/kesanggupan bekerja sesuai dengan standar yang ditentukan.	Ordinal	19

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No
sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67)	Kuantitas kerja	a. Ketepatan waktu	Tingkat ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya	Ordinal	20
		b. Hasil kerja	Tingkat hasil kerja sesuai waktu yang ditentukan.	Ordinal	21
		c. Kepuasan kerja	Tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya	Ordinal	22
	Tanggung jawab	a. Rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan	Tingkat rasa tanggung jawab dalam mengambil keputusan.	Ordinal	23
		b. Memanfaatkan sarana dan prasarana	Tingkat tanggung jawab dalam pemanfaatan sarana dan prasarana.	Ordinal	24
	Kerjasama	a. Jalinan kerjasama	Tingkat jalinan kerjasama dengan rekan kerja.	Ordinal	25

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No
		b. Kekompakan	Tingkat kekompakan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan rekan kerja.	Ordinal	26
	Inisiatif	a. Kemandirian	Tingkat kemandirian dalam melaksanakan pekerjaan.	Ordinal	27

Sumber : Hasil olah data Peneliti 2021

3.3 Populasi dan Sampel

Dalam setiap penelitian tentu memerlukan objek atau subjek yang harus diteliti sehingga permasalahan yang ada dapat terpecahkan. Populasi dan sampel ditetapkan sebagai tujuan agar penelitian mendapatkan data sesuai yang diharapkan. Untuk mempermudah pengolahan data maka penulis akan mengambil bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang disebut sampel, dengan menggunakan sampel peneliti akan lebih mudah mengolah data. Sampel penelitian diperoleh dari teknik sampling tertentu. Adapun pembahasan mengenai populasi dan sampel adalah sebagai berikut :

3.3.1 Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:80). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung. Adapun jumlah populasi karyawan pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung, yaitu :

Tabel 3.2
Data Pegawai Berdasarkan Unit Kerja Pada Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung Tahun 2021

No	Unit Kerja/Balai	Jumlah Pegawai
1.	Bidang Tata Usaha	20
2.	Balai Hidrolika Dan Geoteknik Keairan	60
3.	Balai Litbang Lingkungan Keairan	44
Jumlah		124

Sumber : Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air

3.3.2 Sampel Penelitian

Sampel merupakan salah satu unsur dari populasi yang hendak dijadikan suatu objek penelitian. Menurut Sugiyono (2017:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representatif (mewakili). Dalam penelitian ini tidak seluruh anggota populasi diambil menjadi sampel, melainkan terbatas hanya sebagian dari populasi saja. Hal

ini dikarenakan keterbatasan yang dimiliki peneliti dalam melakukan penelitian baik dari segi waktu, tenaga, dan jumlah populasi yang terlalu banyak. Oleh karena itu sampel yang diambil harus sangat representatif. Khususnya dalam penelitian ini, sampel tersebut diambil dari populasi dengan presentase tingkat kesalahan yang dapat ditolerir sebesar 5% (0,05) dan penentuan ukuran sampel tersebut menggunakan rumus *Slovin*, yang dapat ditunjukkan sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2}$$

Dimana :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Tingkat kesalahan yang ditolerir (5%)

Jumlah populasi yaitu sebanyak 124 orang dengan tingkat kesalahan yang dapat ditolerir sebesar 5% (0,05) atau dapat disebutkan tingkat keakuratan 95%, sehingga sampel yang diambil untuk mewakili populasi tersebut adalah sebesar :

$$n = \frac{124}{1 + (124)(0,05)^2}$$

$$n = 95$$

Berdasarkan perhitungan diatas maka dapat diperoleh ukuran sampel sebanyak 95 responden.

3.3.3 Teknik Sampling

Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang digunakan dalam penelitian. Pengambilan sampel peneliti menggunakan teknik probability sampling. Teknik *probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2017:84).

Teknik *probability sampling* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *cluster sampling*. Menurut Sugiyono (2017:85) *cluster sampling* adalah teknik sampel yang digunakan untuk menentukan sampel bila objek yang akan diteliti atau sumber data sangat luas. Adapun perhitungan untuk penarikan sampel adalah sebagai berikut :

1. Bidang Sub. Tata Usaha $= 20/124 \times 95 = 15$
2. Balai Hidrolika Dan Geoteknik Keairan $= 60/124 \times 95 = 45,9 \approx 46$
3. Balai Litbang Lingkungan Keairan $= 44/124 \times 95 = 33,7 \approx 34$

Tabel 3.3
Proporsional Sampel Pada Setiap Unit/Balai

No	Unit/Balai	Populasi	Sampel
1.	Bidang Sub. Tata Usaha	20	15
2.	Balai Hidrologi Dan Geoteknik Keairan	60	46
3.	Balai Litbang Lingkungan Keairan	44	34
	Jumlah	124	95

Sumber : Hasil olah data Peneliti 2021

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Sugiyono, 2017:137 menyebutkan jika dilihat dari sumbernya maka data terbagi menjadi 2 (dua) yaitu data primer dan data sekunder. Terdapat beberapa teknik dalam pengumpulan data, yaitu sebagai berikut :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan adalah mengumpulkan data dengan cara melakukan survey lapangan yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti. Jenis penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data primer yang diperoleh melalui :

a. Pengamatan (*Observation*)

Penulis mengumpulkan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung pada karyawan Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung. Menurut Sugiyono (2017:203) observasi yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung objek yang diteliti.

b. Wawancara (*Interview*)

Wawancara dilakukan dengan melakukan tanya jawab dengan karyawan Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung. Menurut Sugiyono (2017:194) wawancara digunakan sebagai

teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan pimpinan atau pihak yang berwenang atau bagian lain yang berhubungan langsung dengan objek yang diteliti.

c. Kuesioner (*Questionnaire*)

Kuesioner akan diberikan kepada karyawan Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Bandung. Hal ini untuk mendapatkan informasi mengenai tanggapan yang berhubungan dengan penelitian. Menurut Sugiyono (2017:199) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan yang berkaitan dengan objek yang diteliti, diberikan satu per satu kepada responden yang berhubungan dengan objek yang diteliti.

2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Pengumpulan data atau informasi yang dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari literatur yang berkaitan dengan penelitian. Penelitian kepustakaan adalah penelitian yang dimaksudkan untuk memperoleh data sekunder yaitu data yang merupakan faktor penunjang yang bersifat teoritis kepustakaan. Studi kepustakaan dapat diperoleh dari data sekunder yaitu literature-literature, buku, jurnal yang berkaitan dengan objek yang diteliti dan bertujuan untuk mengetahui teori yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti.

3.5 Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat untuk mengukur nilai variabel yang diteliti guna memperoleh data pendukung dalam melakukan suatu penelitian. Jumlah instrumen yang akan digunakan untuk penelitian tergantung pada jumlah variabel yang akan diteliti. Dalam penelitian ini ada dua uji instrumen yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas untuk menunjukkan sejauh mana relevansi pernyataan terhadap apa yang ditanyakan atau apa yang ingin diukur dalam penelitian. Sedangkan uji reliabilitas untuk menunjukkan sejauh mana tingkat konsisten pengukuran dari satu responden ke responden yang lain.

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Validitas menurut Sugiyono (2017:125) adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau ketepatan suatu alat ukur. Untuk menguji validitas pada tiap-tiap item, yaitu dengan mengkorelasi skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Koefisien korelasi yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan standar validasi yang berlaku. Untuk mencari nilai koefisien, maka peneliti menggunakan rumus *pearson product moment* menurut Sugiyono (2017:183) sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XiYi) - (\sum Xi) (\sum Yi)}{\sqrt{\{n\sum Xi^2 - (\sum Xi)^2\}\{n\sum Yi^2 - (\sum Yi)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi

n = Jumlah responden dalam uji instrumen

$\sum x$ = Jumlah hasil pengamatan variabel x

$\sum y$ = Jumlah hasil pengamatan variabel y

$\sum xy$ = Jumlah dari hasil kali pengamatan variabel x dan variabel y

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor x

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor y

Koefisien korelasi yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan standar validasi yang berlaku menurut Sugiyono (2017:215) sebagai berikut :

Jika $r \geq 0,3$ maka instrumen atau item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).

Jika $r \leq 0,3$ maka instrumen atau item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya (dapat diandalkan) atau dengan kata lain menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tersebut tetap konsisten jika dapat dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap

gejala yang sama. Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi atau ketepatan data dalam interval waktu tertentu (Sugiyono 2017:126).

Metode yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah *split-half method* (metode belah dua) yaitu metode yang mengkorelasikan atau menghubungkan antara total skor pertanyaan ganjil dan total skor pertanyaan genap, kemudian dilanjutkan dengan pengujian rumus *spearman brown*, dengan cara kerjanya sebagai berikut :

1. Item dibagi dua secara acak, kemudian dikelompokkan dalam kelompok ganjil dan genap.
2. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga terdapat skor total untuk kelompok ganjil dan genap.
3. Korelasi skor kelompok ganji dan kelompok genap dengan rumus :

$$r_{xy} = \frac{n \sum AB - (\sum A \sum B)}{\sqrt{[n(\sum A^2 - (\sum A)^2)] [n(\sum B^2) - (\sum B)^2]}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Korelasi *pearson product moment*

A = Variabel nomor ganjil

B = Variabel nomor genap

$\sum A$ = Jumlah total skor belahan ganjil

$\sum B$ = Jumlah total skor belahan genap

$\sum A^2$ = Jumlah kuadran total skor belahan ganjil

$\sum B^2$ = Jumlah kuadran total skor belahan genap

ΣAB = Jumlah perkalian skor jawaban belahan ganjil dan belahan genap

4. Hitung angka reliabilitas untuk keseluruhan item dengan menggunakan rumus korelasi *spearman brown* sebagai berikut :

$$r = \frac{2 \cdot r_b}{1 + r_b}$$

Dimana :

r = Nilai reliabilitas

r_b = Korelasi pearson product method antar belahan pertama (ganjil) dan belahan kedua (genap), batas reliabilitas minimal 0,7.

Setelah mendapatkan nilai reliabilitas instrumen (r_b hitung), maka nilai tersebut dibandingkan dengan jumlah responden dan taraf nyata.

Berikut keputusannya :

1. Bila $r_{hitung} >$ dari r_{tabel} , maka instrumen tersebut dikatakan reliabel.
2. Bila $r_{hitung} <$ dari r_{tabel} , maka instrumen tersebut dikatakan tidak reliabel.

Selain valid, alat ukur harus memiliki keandalan atau reliabilitas. Suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur digunakan berulang kali memberikan hasil yang relatif sama. Untuk melihat andal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, dengan koefisien reliabilitas. Apabila koefisien reliabilitas lebih dari 0,7 maka secara keseluruhan pernyataan dikatakan reliabel.

3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis data merupakan suatu cara untuk mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data dalam setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Untuk penelitian yang tidak merumuskan hipotesis langkah terakhir tidak dilakukan.

Analisis data dalam bentuk statistik deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram, lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan persentase. Menurut Sugiyono (2018:147) mengatakan analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Pengolahan data dilakukan dengan cara data yang telah dikumpulkan, diolah dan disajikan dalam bentuk tabel.

Menurut Sugiyono (2018:148) dalam statistik deskriptif juga dapat dilakukan mencari kuatnya hubungan antar variabel melalui analisis korelasi, melakukan prediksi, dengan analisis regresi dan membuat perbandingan dengan membandingkan rata-rata sampel atau populasi. Teknik analisis data didalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan verifikatif.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2018:147).

Dalam penelitian ini menggunakan *skala likert* didalam kuesioner. Menurut Sugiyono (2017:93) “*Skala likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat responden tentang fenomena sosial”. Dalam *skala likert*, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator-indikator variabel dan dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen dimana alternatifnya berupa pertanyaan. Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan *skala likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif, adapun alternatif jawaban dengan menggunakan *skala likert* yaitu dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban sebagai berikut :

Tabel 3.4
Alternatif Jawaban Dengan Skala Likert

No	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1	SS (Sangat Setuju)	5
2	S (Setuju)	4
3	KS (Kurang Setuju)	3
4	TS (Tidak Setuju)	2
5	STS (Sangat Tidak Setuju)	1

Sumber : Sugiyono (2017:94)

Ketika data tersebut terkumpul, kemudian dilakukan pengolahan data, disajikan dalam bentuk tabel dan dianalisis. Dalam penelitian ini

menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen (bebas) dan dependen (terikat) nya yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Untuk mendeskripsikan data dari setiap variabel penelitian dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk dalam kategori : sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Untuk lebih jelas berikut cara perhitungannya :

$$\sum p = \frac{\sum \text{jawaban kuesioner}}{\sum \text{pernyataan} \times \sum \text{responden}} = \text{skor rata - rata}$$

Setelah diketahui skor rata-rata, maka hasil dimasukkan kedalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor sebagai berikut :

$$NJI(\text{Nilai Jenjang Interval}) = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah kriteria jawaban}}$$

Dimana :

$$\text{Nilai tertinggi} = 5$$

$$\text{Nilai terendah} = 1$$

$$NJI(\text{Nilai Jenjang Interval}) = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Tabel 3.5
Kategori Skala

Skala Interval	Kriteria
1,00 – 1,80	STB (Sangat Tidak Baik)
1,81 – 2,60	TB (Tidak Baik)
2,61 – 3,40	KB (Kurang Baik)
3,41 – 4,20	B (Baik)
4,21 – 5,00	SB (Sangat Baik)

Sumber : Sugiyono (2017:134)

Berdasarkan kategori skala diatas maka secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut :

Sangat Tidak Baik	Tidak Baik	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik

Gambar 3.1
Garis Kontinum

Sumber : Sugiyono (2017)

Keterangan garis kontinum sebagai berikut :

1. Jika memiliki kesesuaian 1,00 – 1,80 : Sangat Tidak Baik
2. Jika memiliki kesesuaian 1,81 – 2,60 : Tidak Baik
3. Jika memiliki kesesuaian 2,61 – 3,40 : Kurang Baik
4. Jika memiliki kesesuaian 3,41 – 4,20 : Baik
5. Jika memiliki kesesuaian 4,21 – 5,00 : Sangat Baik

3.6.2 Analisis Verifikatif

Menurut Sugiyono (2017:53) analisis verifikatif adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk menguji teori dan penelitian akan menghasilkan informasi ilmiah baru yakni status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak. Analisis verifikatif merupakan analisis untuk membuktikan dan mencari kebenaran dari hipotesis yang diajukan. Metode verifikatif digunakan untuk

mengetahui dan menguji kebenaran hipotesis yang telah ditentukan dengan menggunakan perhitungan statistik. Analisis verifikatif dapat menggunakan metode seperti berikut :

3.6.2.1 *Method of Succesive Interval (MSI)*

Metode suksesif interval merupakan proses mengubah data ordinal menjadi data interval. Setelah memperoleh data dari hasil penyebaran kuesioner berupa ordinal perlu di transformasi menjadi interval, karena penggunaan analisis linier berganda data yang telah diperoleh harus merupakan data dengan skala interval. Teknik transformasi yang paling sederhana dengan menggunakan MSI (*Method of Succesive Interval*).

Dalam banyak prosedur statistik seperti regresi, korelasi *pearson*, uji t dan lain sebagainya mengharuskan data berskala interval. Oleh karena itu, jika kita hanya mempunyai data berskala ordinal, maka data tersebut harus diubah kedalam bentuk interval untuk memenuhi persyaratan prosedur tersebut. kecuali jika kita menggunakan prosedur, seperti korelasi *spearman* yang mengujikan data berskala ordinal, maka kita tidak perlu mengubah data yang sudah ada tersebut. Langkah-langkah dalam mengkonversikan skala ordinal menjadi skala interval yaitu :

1. Menentukan frekuensi setiap responden (berdasarkan hasil kuesioner, hitung berapa banyak responden yang menjawab 1-5 untuk setiap pertanyaan/pernyataan).

2. Menentukan berapa responden yang akan memperoleh skor-skor yang telah ditentukan dan dinyatakan sebagai frekuensi.
3. Setiap frekuensi pada responden dibagi dengan keseluruhan responden disebut dengan proposi.
4. Menentukan proposi kumulatif yang selanjutnya mendekati atribut normal.
5. Dengan menggunakan tabel distribusi normal standar kita tentukan nilai Z.
6. Menghitung *Scale Value* (SV) untuk masing-masing responden dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$SV = \frac{\text{density at lower limit} - \text{density at upper limit}}{\text{area under upper limit} - \text{area under lower limit}}$$

7. Menghitung skor hasil transformasi untuk setiap pilihan jawaban dengan rumus :

$$y = sv + [k]$$

$$k = 1[SVmin]$$

3.6.2.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan variabel dependen (Y). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat) apakah masing-masing variabel independen berpengaruh positif atau negatif terhadap variabel dependen dan untuk

memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau perubahan.

Analisis linier berganda dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen antar variabel X_1 (*Self Efficacy*) dan X_2 (Budaya Organisasi) terhadap Y (Kinerja Karyawan). Adapun persamaan regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dimana :

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)

a = Bilangan konstanta

X_1 = Variabel bebas (*self efficacy*)

X_2 = Variabel bebas (budaya organisasi)

b_1 dan b_2 = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

e = *Error* atau faktor gangguan lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain *self efficacy* dan budaya organisasi.

3.6.2.3 Analisis Korelasi Berganda

Analisis ini merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui derajat atau hubungan antara variabel *self efficacy*, budaya organisasi (X) dan kinerja karyawan (Y). Keeratan hubungan dapat dinyatakan dengan istilah koefisien korelasi. Koefisien korelasi merupakan besar kecilnya hubungan antara dua variabel yang dinyatakan

dalam bilangan yang disebut dengan koefisien korelasi. Adapun rumus korelasi berganda sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{JKregresi}{\sum Y^2}$$

Dimana :

R^2 = Koefisien korelasi berganda

JKregresi = Jumlah kuadrat regresi dalam bentuk deviasi

$\sum Y^2$ = Jumlah kuadrat total korelasi

Untuk mencari JKregresi dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$JKregresi = b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y$$

Dimana :

$$\sum X_1 Y = \sum X_1 Y - \frac{(\sum X_1)(\sum Y)}{n}$$

$$\sum X_2 Y = \sum X_2 Y - \frac{(\sum X_2)(\sum Y)}{n}$$

Untuk mencari $\sum Y^2$ menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\sum Y^2 = \sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n}$$

Berdasarkan nilai r yang diperoleh maka dapat dihubungkan $-1 < r < 1$ sebagai berikut :

Apabila $r = 1$, artinya terdapat hubungan positif antara variabel X_1 , X_2 dan variabel Y

Apabila $r = -1$, artinya terdapat hubungan negatif antara variabel X_1 , X_2 dan variabel Y

Apabila $r = 0$, artinya terdapat hubungan korelasi

Hasil perhitungan korelasi dapat bernilai positif atau negatif. Apabila nilai koefisien positif, hal tersebut menunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan. Sedangkan apabila koefisien korelasi negatif, menunjukkan kedua variabel tersebut saling berhubungan terbalik. Berikut adalah tabel pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut :

Tabel 3.6
Taksiran Besarnya Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat Rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 0,999	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2017:184)

3.6.2.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat persentase (%) besarnya kontribusi (pengaruh) variabel *self efficacy* (X_1) dan variabel budaya organisasi (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Langkah perhitungan analisis koefisien determinasi yang dilakukan yaitu analisis koefisien determinasi berganda (simultan) dan analisis koefisien determinasi parsial, dengan rumus sebagai berikut :

a. Analisis Koefisien Determinasi Berganda

Analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase variabel *self efficacy* (X_1) dan variabel budaya organisasi (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan

(Y), secara simultan dengan mengkuadratkan koefisien korelasinya yaitu :

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

Kd = Nilai koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi *product moment*

b. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase variabel *self efficacy* (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) secara parsial :

$$Kd = \beta \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

Dimana :

β = Beta (nilai *standarlized coefficients*)

Zero Order = Matrik korelasi variabel bebas dengan variabel terikat dimana apabila :

Kd = 0, berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y lemah.

Kd = 1, berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y kuat.

3.6.3 Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan (Sugiyono, 2017:64). Dikatakan

sementara, karena jawaban yang diberikan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dinyatakan jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2017:64). Pengujian hipotesis bertujuan untuk menguji kebenaran dari hipotesis yang telah dirumuskan pada bagian sebelumnya. Penolakan dan penerimaan hipotesis sangat bergantung pada hasil penyelidikan terhadap fakta-fakta yang sudah dikumpulkan. Uji hipotesis antara variabel X_1 (*self efficacy*), X_2 (budaya organisasi), dan Y (kinerja karyawan).

3.6.3.1 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji signifikan hubungan variabel independen dengan variabel dependen secara simultan, Sugiyono (2017:257). Uji F dilakukan dengan langkah membandingkan nilai F_{hitung} dan F_{tabel} . Hipotesis simultan dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. $H_0 : \beta_1 \text{ dan } \beta_2 = 0$, Tidak terdapat pengaruh *self efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
 $H_1 : \beta_1 \text{ dan } \beta_2 \neq 0$, Terdapat pengaruh *self efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Menentukan tingkat signifikan, yaitu 5% atau 0,05 dan derajat bebas (db) = $n - k - 1$, untuk mengetahui daerah F_{tabel} sebagai batas daerah penerimaan dan penolakan hipotesis.

3. Pasangan hipotesis tersebut kemudian diuji untuk diketahui tentang diterima atau ditolaknya hipotesis. Untuk melakukan pengujian uji signifikan koefisien berganda digunakan rumus sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2/K}{1 - R^2) (n - K - 1)}$$

Dimana :

R^2 = Koefisien korelasi ganda yang telah ditentukan

K = Banyaknya variabel bebas

n = Jumlah anggota sampel

F = F_{hitung} yang selanjutnya dibandingkan dengan F_{tabel}
 $(n-k-1)$ = derajat kebebasan

4. Dari perhitungan tersebut diperoleh distribusi F dengan pembilang (K) dan penyebut $(n-k-1)$ dengan ketentuan sebagai berikut :
- Tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel} \rightarrow H_1$ diterima (signifikan)
 - Tolak H_0 jika $F_{hitung} < F_{tabel} \rightarrow H_1$ ditolak (tidak signifikan)

3.6.3.2 Uji hipotesis Parsial (Uji T)

Hipotesis parsial digunakan untuk mengetahui sejauh mana hubungan variabel yang satu dengan variabel yang lain, apakah hubungan tersebut saling mempengaruhi atau tidak. Hipotesis parsial dijelaskan ke dalam bentuk statistik sebagai berikut :

- $H_0 : \beta_1 = 0$, Tidak terdapat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, Terdapat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

2. $H_0 : \beta_2 = 0$, Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

$H_1 : \beta_2 \neq 0$, Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kemudian dilakukan pengujian dengan menggunakan rumus Uji hipotesis parsial atau Uji t dengan signifikansi 5% atau dengan tingkat keyakinan 95% dengan rumus sebagai berikut :

$$t = r \sqrt{\frac{n - k - 1}{1 - r^2}}$$

Dimana :

n = Jumlah sampel

r = Nilai korelasi parsial

Selanjutnya hasil hipotesis t_{hitung} dibandingkan t_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

3.7 Rancangan Kuesioner

Kuesioner adalah instrumen pengumpulan data atau informasi yang dioperasionalkan ke dalam bentuk item atau pernyataan. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan dapat mengetahui

variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal penting. Kuesioner ini berisi pernyataan mengenai variabel *self efficacy*, budaya organisasi dan kinerja karyawan sebagaimana yang tercantum pada operasionalisasi variabel. Kuesioner ini bersifat tertutup, dimana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternatif yang sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang telah disediakan. Responden tinggal memilih pernyataan yang sudah disediakan peneliti seperti adanya pilihan sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Responden tinggal memilih kolom yang tersedia dari pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti menyangkut variabel-variabel yang sedang diteliti.

3.8 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian yang dilakukan oleh penulis dilaksanakan di Kantor Direktorat Bina Teknik Sumber Daya Air Kementerian Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat (PUPR) yang beralamat di Jalan Ir. H. Juanda No. 193, Dago, Kecamatan Coblong, Kota Bandung, Jawa Barat 40135.