BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka ini akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik dan masalah-masalah penelitian dan mengemukakan beberapa teori yang relevan dengan variabel-variabel penelitian. Kajian Pustaka ini, penulis akan memaparkan teori-teori sesuai dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yaitu *Self Efficacy,* Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dengan aktivitas satu dengan aktivitas yang lain, aktivitas tersebut mencakup tindakan-tindakan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan perusahaan atau instansi melalui pemanfaatan sunber daya yang dimiliki. Manajemen merupakan suatu ilmu yang sangat erat dengan dunia manusia karena manajemen merupakan suatu ilmu yang erat dengan kebutuhan sehari-hari bahkan seseorang tanpa disadari menggunakan ilmu manajemen dalam mengatur pola hidup yang dilakukan setiap harinya seperti manajemen waktu, manajemen keuangan dan banyak aktivitas-aktivitas lainnya yang menggunakan keilmuan manajemen, bahkan mustahil

seseorang tidak melakukan manajemen pada dirinya karena manajemen di gunakan oleh setiap individu dari bangun tidur hingga tidur kembali.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerjasama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu masyarakat. Manajemen sangat berperan penting dalam kehidupan yang canggih ini. Secara etimologi kata manajemen diambil dari bahasa Prancis Kuno, yaitu *"Management",* yang artinya seni dalam mengatur dan melaksanakan. Manajemen juga dapat didefnisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efesien dan efektif.

Menurut Henry Fayol dalam Yusuf *et al,* (2023:21) menjelaskan bahwa :

> "*Management is a process of planning, organizing, and controlling resources to achieve goals effectively and efficiently*." Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan pada sumber daya untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Menurut Griffin W. Ricky (2021:7) menyatakan bahwa :

> *"Early advocates of the classical management perspective viewed organizations and jobs from an essentially mechanistic point of view; that is, they essentially sought to conceptualize organizations as machines and workers as cogs within those machines."* Artinya Para pendukung awal perspektif manajemen klasik memandang organisasi dan pekerjaan dari sudut pandang mekanistik; yaitu, mereka pada dasarnya berusaha mengonseptualisasikan organisasi sebagai mesin dan pekerja sebagai roda penggerak dalam mesin tersebut.

Menurut Darft dan Richard (2020:4) mendefinisikan bahwa :

> "*Management is the achievement of organizatonal goal affectively and efficiently through planning, organizing, leading and controlling organizational resources"* yang diterjemahkan "Manajmen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan sumber daya organisasi".

Menurut Hasibuan (2019:1) mengatakan bahwa:

> "Manajemen adalah sebuah ilmu dan seni dalam mengatur sebuah proses untuk bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya yang ada dalam perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan".

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Adapun fungsi manajemen menurut George R.Terry dan L.W. Rue yang dialih bahasakan oleh G.A. Ticoalu (2021) sebagai berikut:

1. *Planning*

   Menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang, dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.

2. *Organizing*

   Mengelompokkan, menentukan berbagai kegiatan penting, dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.

3. *Staffing*

   Menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, latihan, dan pengembangan tenaga kerja.

4. *Motivating*

   Mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan-tujuan.

5. *Controlling*

Mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan berbagai sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif yang diperlukan.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Seorang manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Tercapainya suatu tujuan maka membutuh saranan manajemen yang disebut dengan unsur-unsur manajemen. Menurut Zulkifli dalam Yusuf (2023:22) diperlukannya 6 unsur-unsur manajemen yang terdiri sebagai berikut :

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan faktor penggerak dalam berjalannya organisasi. Manusia disebut juga sumber daya manusia (SDM) yang memiliki peran penting untuk menjalankan semua kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam pengelolaan biasanya dilakukan dengan cara melihat apa yang menjadi keahlian, minat dan juga bakat agar dapat menjalankan tugas dengan professional.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan sebagai sumber utama dalam pembiayaan atau sumber alat tukar yang dibutuhkan untuk mendanai berbagai aktivitas dalam organisasi tanpa memiliki keuangan yang cukup dapat menghambat jalannya aktivitas. Namun demikian, uang harus dikelola dengan efisien sehingga tidak terjadi pemborosan.

3. Bahan (*Materials*)

Bahan sebagai sumber daya fisik atau bahan baku untuk menjalankan kegiatan yang menghasilkan produk. Bahan juga tidak kalan pentingnya dengan

sumber daya lainnya. Oleh karena itu, manajemen memiliki peran penting untuk dapat mengelola bahan dengan baik agar tidak terjadi bahan barang material dengan baik agar tidak terjadi banyak barang yang rusaki sehingga memberi keuntungan dan akhirnya tujuan tercapai.

4. Metode (*Methods*)

Metode merupakan cara yang digunakan dalam menjalankan aktivitas atau kegiatan organisasi perusahaan dalam rangka mencapai tujuan. Dengan metode kerja yang baik dan terstandar, dapat membuat pekerja memahami dan mudah dalam menjalankan aktivitas kerja. Dengan metode pekerja dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu (efektif).

5. Mesin (*Machines*)

Mesin sebagai teknologi dan peralatan mempermudah dan mempercepat proses kerja untuk menghasilkan produk. Pengelolaan mesin bertujuan untuk mendukung proses kegiatan supaya dapat digunakan sebaik mungkin dan tidak cepat mengalami kerusakan. Untuk orang yang mengelola mesin biasanya harus orang yang faham cara mengoperasikan dan merawat mesin dengan baik.

6. Pasar (*Market*)

Pasar merupakan tujuan akhir dari produk atau jasa yang dihasilkan organisasi. Pasar sebagai sejumlah pembeli aktual dan juga potensi dari sebuah produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan. Besarnya pasar tergantung pada jumlah orang yang punya kebutuhan dan mau melakukan transaksi. Pasar sebagai sarana unruk menyalurkan produk yang dihasilkan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pentingnya peranan manajemen sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau instansi menurut pemimpin untuk dapat mencari, mendayagunakan, mengembangkan dan memelihara sumber dayamanusia dengan baik sehingga dapat membantu mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya atau tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal. Berikut merupakan beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli yaitu :

Menurut Irma Yuliani (2023:3) menyatakan bahwa :

> "Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang begitu pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang berperan penting untuk memberikan kontribusi pada kegiatan organisasi secara efektif dan efisien agar tercapainya tujuan yang sudah ditentukan."

Menurut Daniel Adi Setya Raharjo (2022:8) menjelaskan bahwa :

> "Manajemen sumber daya manusia adalah proses strategis yang bertujuan untuk mempersatukan individu dan organisasi sehingga membutuhkan kedua belah pihak dapat terpenuhi secara harmonis. Manajemen sumber daya manusia untuk selalu menjaga yang terbaik dari orang-orang yang dapat Kerjasama dengan sepenuh hati."

Menurut Judge, T. A & Taylor (2020:42) menyatakan bahwa :

"Human resource management (HRM) is about how people are employed, managed and developed in organizations"

Menurut Hasibuan (2019:10), menyatakan bahwa :

"Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat."

Menurut Edy Sutrisno (2019:5), menyebutkan bahwa :

"Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan perencanan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi."

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan hal penting bagi pertumbuhan suatu perusahaan, hal ini bertujuan untuk menentukan kualitas yang dimiliki perusahaan dengan menerapkan fungsi sumber daya manusia, maka perusahaan atau instansi dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Berikut adalah fungsi sumber daya manusia menurut ahli.

Menurut Hasibuan, Malayu S.P (2019 : 21) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. Fungsi Manajerial
    a. Perencanaan (*Planning*)

Dilakukan melalui program kepegawaian meliputi pegorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pengembangan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

c. Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja dan koordinasi dalam bagian perusahaan.

d. Pengarahan (*Directing*)

e. Kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

f. Pengendalian (*Controlling*)

g. Kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

   Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintanance*)

   Kegiatan untuk memelihara atas meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

f. Kedisiplinan (*Dicipline*)

   Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.

g. Pemberhentian (*Separation*)

   Pemberhentian hubungan kerja pegawai disebabkan oleh keinginan pegawai, putusan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen secara umum adalah untuk mencapai tujuan organusasi, pengelolaan manusia bagian dari proses dan praktik yang dikenal sebagai manajemen sumber. Menurut Sutrisno dalam Irma Yuliani (2023:3) menyatakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan

berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi masalah perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan denga implikasi SDM
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapainya
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM

2.1.3 *Self Efficacy*

Self Efficacy berhubungan dengan keyakinan diri yang memiliki kemampuan untuk melakukan tindakan yang diharapkan. *Self Efficacy* berbeda dengan aspirasi (cita-cita), karena cita – cita menggambarkan sesuatu yang ideal yang seharusnya (dapat dicapai), sedangkan efikasi diri menggambarkan penilaian kemampuan diri atau kepercayaan diri terhadap tindakan yang dilakukan.

Self Efficacy adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugasatau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seseorang dengan efikasi diri yang tinggi akan mampu melakukan sesuatu untuk

mengubah kejadian- kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki efikasi diri yang mudah menyerah sementara efikasi diri yang tinggi akan berusaha lebih keras untukmengatasi tantanganyang ada.

2.1.3.1 Pengertian *Self Efficacy*

Teori *Self efficacy* merupakan konsep utama pada teori pembelajaran sosial yang umum, dimana dikatakan bahwa perilaku individu lingkungan dan faktor-faktor kognitif (misalnya: pengharapan-pengharapan terhadap hasil dan efikasi diri) memiliki saling keterkaitan yang tinggi. Pegawai yang memilki *self-efficacy* yang kuat tentang kemampuan dirinya dapat membantu proses kinerja sehingga pegawai mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada instansi secara tuntas dan tepat waktu. Kinerja yang baik dari seorang pegawai dengan *self-efficacy* yang tinggi menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang dialami pegawai tersebut juga tinggi.

Berhasil atau tidaknya seseorang dalam melakukan berbagai hal tergantung kepada keyakinan dirinya sendiri dan beberapa faktor eksternal. Bila orang tersebut percaya pada kemampuan dirinya bahwa dia dapat melakukan berbagai hal, sekalipun faktor eksternal tidak mendukung, dia tetap dapat melakukannya. Keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk dapat berhasil melakukan sesuatu disebut *self-efficacy*. Berikut ini merupakan pendapat mengenai pengertian *self-efficacy* menurut para ahli:

Bandura yang dialihbahasakan Lina (2020:60) mengatakan bahwa:

> "*Self-Efficacy is people's beliefs about their capabilities to produce designated levels of performance that exercise influence over events that*

> *affect their lives* yang artinya adalah keyakinan seseorang akan kemampuannya untuk menghasilkan tingkat kinerja yang ditunjuk yang mempengaruhi hidup mereka".

Menurut Ary & Sriathi (2019:11) mengatakan bahwa :

> "*Self Efficacy* merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *Self- knowledge* yang memberikan pengaruh pada kehidupan sehari-hari manusia. *Self Efficacy* merupakan suatu bentuk kemampuan yang dimiliki manusia sebagai individu untuk mengatasi situasi khusus sehubungan dengan penilaian atas kemampuan untuk melakukan suatu tindakan yang ada hubungannya dengan tugas khusus atau situasi tertentu".

Menurut Alwisol (2019:97) mengatakan bahwa :

> "*Self Efficacy* merupakan salah satu kemampuan pengaturan dalam diri individu. *Sef efficacy* adalah persepsi diri sendiri tentang seberapa bagus diri dapat berfungsi dalam kondisi tertentu. *Self efficacy* memiliki korelasi dengan keyakinan diri memiliki kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan".

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Self Efficacy*

Menurut Alwisol (2019:103) *Self Efficacy* dapat diperoleh, diubah ditingkatkan atau diturunkan melalui salah satu atau kombinasi beberapa faktor penting yang mempengaruhi *Self Efficacy* diantaranya :

1. Pengalaman Keberhasilan (*Mastery Experience*)

   Pengalaman keberhasilan merupakan sumber yang sangat berpengaruh dalam efficacy, karena hal tersebut memberikan buktisecara 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 selfefficacy pada diri sendiri tetapi apabila pengelaman keberhasilan itu dari dirinya maka akan mempengaruhi peningkatan *Self Efficacy*.

2. Pengalaman Orang Lain (*Vicarious Experience or Modelling*)

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

3. 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.

4. Keadaan Fisiologis dan Afektif (*Physiological and affective State*)

   Informasi kemampuan individu sebagian besar didapatkan dari somatik yang diteruskan ke fisiologis dan efektif. 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.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator *Self Efficacy*

Menurut Alwisol (2019:102) mengemukakan bahwa *self efficacy memiliki tiga dimensi* sebagai berikut :

1. *Magnitude*

   Dimensi ini mengacu pada derajat kesulitan tugas yang dihadapi oleh seseorang. Penerimaan dan keyakinan seeorang terhadap suatu tugas berbeda-beda. Persepsi setiap individu akan berbeda dalam memandang tingkat kesulitan dari suatu tugas, persepsi terhadap tugas yang sulit dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki individu. Ada yang menganggap suatu tugas itu sulit sedangkan orang lain mungkin merasa tidak demikian. Keyakinan ini didasari oleh pemahamannya terhadap tugas tersebut. Dimensi *magnitude* terbagi tiga yaitu :

   a. Pengharapan pada tingkat kesulitan tugas,
   b. Analisis pilihan perilaku yang akan dicoba (merasa mampu melakukannya),
   c. Menghindari situasi dan perilaku yang akan dirasakan melampaui batas kemampuannya.

2. *Generality*

   Dimensi ini mengacu sejauh mana individu yakin akan kemampuannya dalam berbagai situasi tugas, mulai dari dalam melakukan suatu aktivitas yang biasa dilakukan atau situasi tertentu yang tidak pernah dilakukan hingga dalam serangkaian tugas atau situasi sulit dan bervariasi. *Generaliy* terbagi menjadi dua yaitu :

   a. pengharapan yang menyebar berbagai bidang perilaku.

3. *Strength*

Dimensi *strength* merupakan kuatnya keyakinan seseorang mengenai kemampuan yang dimiliki ketika menghadapi tuntutan tugas atau permasalahan. Hal ini berkaitan dengan ketahanan dan keuletan individu dalam pemenuhan tugasnya. *Self-efficacy* yang lemah dapat dengan mudah menyerah dengan pengalaman yang sulit ketika menghadapi sebuah tugas yang sulit. Sedangkan bila *self-efficacy* tinggi maka individu akan memiliki keyakinan dan kemantapan yang kuat terhadap kemampuannya untuk mengerjakan suatu tugas dan akan terus bertahan dalam usahannya meskipun banyak mengalami kesulitan dan tantangan. *Strenght* dibagi menjadi dua yaitu :

a. bertahan dalam usahanya dan

b. keuletan dalam berusaha.

2.1.4 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 anggotaorganisasi 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.

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk pegawai 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.

Robbins *and* Judge (2021:118) mengemukakan bahwa :

> "*Organizational culture is a system of meanings or values shared by all members of the organization*".(budaya organisasi merupakan sistem makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi)."

Menurut Edy Sutrisno (2020:20) menyatakan bahwa :

> "Budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*belief*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah di organisasinya."

Menurut Majken (2019:5), menyatakan :

> "*Organizational culture focuses on the beliefs, values and meanings used by members of an organization to grasp how the organization's uniqueness originates, evolves, and operates.* Artinya : Budaya organisasi berfokus pada keyakinan, nilai-nilai dan makna yang digunakan oleh anggota

> organisasi untuk memahami bagaimana keunikan organisasi berasal, berkembang, dan beroperasi.

Menurut Luthans. (2019:72) mengemukakan bahwa :

> "*Organizational culture are the norms and values that direct the behavior of members of the organization. Each member will behave according to the prevailing culture in order to be accepted by their environmen*." Artinya Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

2.1.4.2 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya pada umumnya 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. Di dalam suatu organisasi peran budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan tampaknya semakin penting. Budaya organisasi dapat tercermin diantaranya dari sistem yang meliputi besar kecilnya kesempatan berinovasi dan berkreasi bagi karyawan, pembentukan tim-tim kerja, kepemimpinan yang transparan dan tidak terlalu birokratis. Karakteristik tersebut yang dipersepsi oleh karyawan sebagai budaya organisasi, diharapkan dapat berfungsi dalam memberikan kinerja yang optimal dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno (2020:21), fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

a. Budaya organisasi mempunyai peran pembeda, artinya budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasi satu dengan yang lainnya.

b. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
c. Budaya organisasi mempermudah timbul perubahan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual.
d. Budaya organisasi meningkatkan kemantapan sistem sosial.

2.1.4.3 Bentuk-Bentuk Budaya Organisasi

Bentuk budaya organisasi bertujuan untuk menunjukkan aneka budaya organisasi yang mungkin ada di realitas, tipe budaya organisasi dapat diturunkan dari tipe organisasi misalnya dengan membagi tipe organisasi dengan membuat tabulasi silang antara jenis kekuasaan dengan jenis keterlibatan individu.

Wibowo (2019:52) mengemukakan adanya 3 tipe umum budaya organisasi, yaitu:

1. Budaya Konstruktif *(constructive culture)* merupakan budaya dimana pekerjaan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan berkembang.
2. Budaya pasif-defensif *(passive-defensive culture)* mempunyai 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.

Berdasarkan bentuk-bentuk budaya organisasi maka dalam budaya organisasi perusahaan harus menciptakan suatu karakter yang kuat bagi seorang karyawan untuk dapat lebih baik lagi dalam mengoptimalkannya.

2.1.4.4 Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya perusahaan merupakan suatu hal yang sangat kompleks. Untuk itu, budaya perusahaan pastinya harus memiliki beberapa karakteristik sebagai wujud nyata keberadaannya. Masing – masing karakteristik tersebut pada penerapannya akan mendukung pencapaian sasaran perusahaan. Terdapat beberapa karakteristik budaya organisasi yang perlu mendapatkan perhatian dari perusahaan menurut Luthans (2019:125) 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 sosisal, 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. Filosipi

Filosopi 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.

Suatu budaya organisasi tentu harus sampai pada proses sosialisasinya, persoalannya hal ini tidak akan berhenti paada apakah budaya organisasi yang ada disukai atau tidak. Namun diharapkan setelah nilai – nilai dan karakteristik budaya organisasi tersebut tereliminasi, pengaruhnya akan tampak lebih signifikan antara lain kinerja dan para anggota organisasi.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins *and* Judge (2021:134) dimensi dan indikator budaya organisasi diuraikan sebagai berikut :

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

   Pegawai diharapkan untuk memiliki pemikiran yang lebih inovatif dalam melakukan tugasnya mengerjakan pekerjaan yang telah diberikan dan berani dalam mengambil risiko dalam setiap pekerjaannya tetapi dengan

pertimbangan dan Analisa yang mendalam agar pengambilan risiko tersebut tetap berada pada pertimbangan yang terbaik bagi pekerjaannya. Berikut ini beberapa indikator dari dimensi inovatif dan pengambilan risiko yaitu :

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

2. *Attention to detail* (Memperhatikan detail)

Dimensi memperhatikan detail yaitu dimensi yang mengharapkan bahwa setiap pegawai selalu memperhatikan detail dalam menyelesaikan pekerjaan yang dikerjaankannya, sehingga pekerjaan yang diselesaikan memiliki hasil yang optimal dan memiliki hasil terbaik sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai yang menunjukan bahwa pegawai sudah memberikan kemampuan terbaiknya dalam bekerja dan berkontribusi bagi tempatnya bekerja. Berikut ini terdapat beberapa indilkator pada dimensi memperhatikan detail yaitu :

a. Evaluasi hasil kerja

3. *Outcome orientation* (Orientasi hasil)

Orientasi hasil yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil yang dikerjakan ketimbang pada suatu teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut. Orientasi hasil yaitu bagaimana perusahaan memiliki budaya organisasi bahwa setiap kegiatan kerja yang dilakukan dalam melaksanakan tugasnya sebagai kewajibannya dalam bekerja untuk mendapatkan hasil pekerjaan yang terbaik. Berikut ini beberapa indikator dari dimensi orientasi hasil yaitu :

a. Perhatian pada hasil daripada kualitas kerja

4. *People orientation* (Orientasi orang)

Sejauh mana tingkat keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang- orang dalam organisasi. Perusahaan memperhatikan bahwa dalam suatu organisasi memiliki budaya organisasi dengan memunculkan objek usahanya yaitu para pegawainya sendiri sehingga dalam hal ini manusianya menjadi orientasi utama.

a. Orientasi pada hasil kerja secara individu

5. *Team orientation* (Orientasi tim)

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja tim diatur ketimbang kerja individu. Orientasi tim yaitu dimana suatu organisasi mengutamakan Kerjasama tim dalam melaksanakan pekerjaannya karena dengan integritas antar pegawai yang baik akan menciptakan budaya organisasi yang positif dan memunculkan ruang lingkup kerja yang positif pula. Berikut ini beberpa indikator dari orientasi tim yaitu :

a. Orientasi pada hasil kerja secara tim

6. *Aggressiveness* (Keagresifan)

Tingkat dimana keagresifan pegawai dan kompetitif dilihat ketimbang sikap kooperatif atau santai. Budaya organisasi dengan mengedepankan keagresifan pegawainya dalam bekerja mengharapkan bahwa setiap pekerjaan yang diberikan dapat dikerjakan dengan secepat mungkin

dengan hasil yang maksimal. Berikut ini merupakan indikator dari dimensi keagresifan :

a. Kemampuan dalam bersaing

7. *Stability* (Stabilitas)

Stabilitas diartikan sejauh mana keputusan dan tindakan organisasi menekankan pertahanan status dalam perbandingan dengan pertumbuhan. Stabilitas dalam suatu organisasi dibutuhkan untuk tetap menjaga situasi organisasi tersebut tetap pada kondisi yang seimbang dan tidak mudah mengalami perubahan situasi dan kondisi yang ekstrim yang dapat berakibat buruk bagi organisasi tersebut. Berikut ini merupakan indikator dari stabilitas yaitu :

a. Mengikuti standar operasional prosedur (SOP) dalam bekerja

2.1.5 Kinerja Pegawai

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.

2.1.1.5 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.Berikut adalah beberapa pengertian kinerja menurut para ahli :

Hasibuan (2019:94) mendefinisikan bahwa :

> "Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pengalaman, kesungguhan serta waktu."

Menurut Robbins & Coulter (2019:65) menyatakan bahwa :

> *"Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job"*. Yang memiliki arti: Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh suatu pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan."

Menurut John Miner, (2019:28) yang dialih bahasakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara menyatakan bahwa:

> *"Performance is the level of success of an employee in carrying out work in out the tasks assigned to him based on skills, experience and sincerity as well as time"*. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu yang telah ditetapkan.

Menurut Kasmir (2019:182) menyatakan :

> "Kinerja adalah hasil kerja dan tindakan yang dicapai dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu."

2.1.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja

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

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari pegawai.
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 pegawai dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan mereka.
10. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balikdari pegawai 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 pegawai 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 pegawai untuk mengambil insentif dalam rangka memperbaiki kinerja
17. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong pegawai untuk mengambil insentif dalam rangka memperbaiki kinerja
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.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat beragam faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan hal ini penting untuk diketahui oleh pemimpin agar pemimpin dapat melakukan evaluasi dalam perusahaan. Kasmir (2019:189) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah, sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian merupakan kemampuan atau skil yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan merupakan seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik.
3. Rancangan kerja merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
4. Kepribadian yaitu kepribadiaan seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.
5. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelolah dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
7. Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
8. Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
10. Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja.
11. Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dn membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
12. Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
13. Disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sunguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Dalam penelitian ini penulis mengemukakan indikator kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2019:70) 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 di dukung oleh sumber daya lainnya yang menjadi infrastuktur sumber daya manusianya dalam bekerja. Indikator dari kualitas kerja antara lain :

   a. Ketelitian,

   b. 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. Kuantitas kerja mengedepankan jumlah dari hasil pekerjaan yang telah dikerjakan oleh pegawainya dalam bekerja. Indikator dari kuantitas kerja antara lain :

   a. Ketepatan waktu,

   b. Hasil kerja,

3. Tanggung jawab

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

   a. Pengambilan keputusan,,

4. Kerja sama

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

   a. Jalinan kerja sama,

   b. Kekompakan

5. Inisiatif

Inisiatif adalah segala bentuk gerakan dari dalam anggota untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah. Inisiatif sendiri mengedapankan rasa inisiatif pegawainya dalam bekerja dengan menyelesaikan tugasnya dalam bekerja tanpa harus diberikan instruksi terlebih dahulu oleh atasannya. Berikut ini merupakan indikator dari inisiatif.

a. Kemandirian

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai 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 pegawai pada suatu organisasi individu tersebut bekerja.

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 pegawai. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu sebagai perbandingan dan menjadi pedoman bagi peneliti dalam melakukan penelitian agar diketahui persamaan dan perbedaannya dari penelitian sebelumnya yang selaras dengan penelitan yang akan peneliti lakukan yaitu mengenai pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi yang berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada *Self*

Efficacy dan Budaya Organisasi yang berpengaruh terhadap Kinerja pegawayaitu sebagai berikut ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penlitian	Persamaan dan Perbedaan
1	Satria, M. Y. (2022). Sumber : Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan, 11 (03), 727-740.	Pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel mediasi di dinas komunikasi dan informatika provinsi jambi.	Hasil penelitian sebagai berikut: Pengembangan karir dan *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	**Persamaan:** Pengaruh *Self Efficacy* sebagai variable bebas. Kinerja Pegawai sebagai variable terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian
2	Warganegara, T. L. P., & Kartini, A. (2023). Sumber : Jurnal Ekonomi dan Bisnis (EK dan BI), 6(1), 25-32.	Pengaruh *Self Esteem* Dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai Perum Bulog Kanwil Lampung.	Hasil penelitian sebagai berikut: Pengembangan karir dan *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	**Persamaan:** Pengaruh *Self Efficacy* sebagai variable bebas. Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian, berbeda. Peneliti tidak meneliti mengenai variabel *Self Esteem.*
3	Rosdiana, Y., Suryanto, S., & Alhadihaq, M. Y. (2023). Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik, 10(2), 767-774.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Solokan Jeruk.	Hasil penelitian sebagai berikut yaitu terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variablebebas. Kinerja Pegawai sebagai variable terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penlitian	Persamaan dan Perbedaan
4	Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 11*(2), 309-320.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan.	Hasil penelitian sebagai berikut: 1.Pengaruh Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai ditentukan oleh kemampuan beradaptasi, konsistensi keterlibatan, danmisi	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variablebebas. Kinerja Pegawai sebagai variable terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian
5	Sarumaha, W. (2022).. Sumber : Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi, 1(1), 28-36.	Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Telukdalam	Hasil penelitian sebagai berikut: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap KinerjaPegawai	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variablebebas. Kinerja Pegawai sebagai variable terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian
6	Laksmi, N. P. D. P., & Kawiana, I. G. P. (2022). Sumber : WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata, 2(2), 468-475.	Pengaruh *Self Efficacy*, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (PNS) Pegawai Negeri Sipil Dinas Kesehatana Tabanan	Hasil penelitian sebagai berikut: Pengaruh positif dan signifikan antara *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kesehatana Tabanan.	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* sebagai variablebebas. Kinerja Pegawai sebagai variable terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian
7	Sumaila, R. S., & Rossanty, N. P. E. (2022). *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT), 8*(1) , 028-037.	Pengaruh *Self Efficacy* Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Makassar Raya Motor Kota Palu.	Hasil penelitian sebagai berikut: Budaya Organisasi dan*Self- Efficacy* memiliki pengaruhterhadap Kinerja Pegawai	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* sebagai variablebebas. Kinerja Pegawai sebagai variable terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penlitian	Persamaan dan Perbedaan
8	Prasetyowati, A. I., Kistyanto, A., & Wardoyo, D. T. W. (2024) Sumber : *ASSET: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, *7*(2), 93-104.	Analisis Pengaruh *Self-Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Magetan.	Hasil penelitian yang dilakukan menunjukan hasil yaitu budaya organisasi dan *self efficacy* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di dinas pendidikan kepemudaan dan olahraga Kabupaten Magetan baik secara simuultan maupun secara parsial.	**Persamaan:** Pengaruh *self efficacy* dan Budaya Organisasi sebagai variabel bebas. Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian
9	Rojak, J. A., Sanaji, S., Witjaksono, A. D., & Kistyanto, A. (2024). *EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, *5*(1), 977-990.	*The influence of transformational leadership and organizational culture on employee performance.*	Hasil penelitian menunjukan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variabel bebas. Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat. **Perbedaan:** transformational leadership sebagai variabel bebas Objek dan Waktu Penelitian
10	Lukman Hadju,Novita Adam (2019) Sumber: Vol6 No 2 Jurnal MSDM Administrasi dan Pelayanan Publik	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai PadaDinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango	Hasil penelitian sebagai berikut: 1.Budaya Organisasi berpengaruh terhadap KinerjaPegawai	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variablebebas. Kinerja Pegawai sebagai variable terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penlitian	Persamaan dan Perbedaan
11	Mesriyani, T., & Mayliza, R. (2024). *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Kreatif, 2*(1), 21-37.	Pengaruh *Self Efficacy* dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Pesisir Selatan.	Hasil penelitian sebagai berikut: 1. *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadapKinerja Pegawai	**Persamaan:** 1. Pengaruh *Self Efficacy* sebagai variable bebas. Kinerja Pegawai sebagai variable terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian
12	Hendra Wijayanto, C. Catur Widayati, Siti Marliya (2022) Sumber: Vol3, Issue 3 Dinasti International Journal	*The Influence Of Organizational Culture, Self Efficacy And Work Motivation ForEmployee Performance*	Hasil penelitian yang dilakukan menunjukan bahwa , *Self Efficacy* dan budaya organisasi secara simultan memberikan pengaruh yang mengarah kearah positif dan signifikan bagi kinerja pegawai.	**Persamaan:** Pengaruh , *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi sebagai variabel bebas. Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian
13	Hadi, S., Hakim, S., Setyawati, K., Wahdiniawati, S. A., & Syafri, M. (2024). Sumber : *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi), 10* (1),	*Analysis Of The Influence Of Job Satisfaction, Work Discipline And Organizational Culture On Performance Of State Civil Apparatus In Ministry Offices.*	Hasil penelitian yang dilakukan menunjukan hasil penelitian yaitu budaya organisasi memberikan suatu pengaruh yang besar dan positif bagi kinerja pegawai pada aparatur sipil.	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variabel bebas. Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian
14	A Husein Fattah Sumber: vol3, No 2 (2017) Jurnal Terapan Manajemen dan Bisnis	*The Effect of Organizational Culture, Leader Behavior, Self Efficacy, and Job Satisfaction onJob Performance of The Employees*	*The results of the study are as follows: 1. Leader behavior,Self Efficacy, and job satisfaction have a direct effect on work performance Organizational*	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* sebagai variablebebas. **Perbedaan:** 1. Objek dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penlitian	Persamaan dan Perbedaan
			culture does not directly affect workperformance	
15	Nafisah, R. (2024). *Jurnal Kindai*, vol. *20*(1), 082-086.	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Petamanan.	Hasil penelitian sebagai berikut: 1. Pengaruh yang positif dan signifikan BudayaOrganisasi terhadap Kinerja Pegawai	**Persamaan:** 1.Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variablebebas. 2.Kinerja Pegawai sebagai variableterikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian
16	Pratiwi, L. A., & Nawangsari, L. C. (2021) Sumber : *European Journal of Business and Management Research*, *6*(1), 225-231.	*Organizational citizenship behavior while mediating self-efficacy, servant leadership and organization culture on employee performance.*	Hasil penelitian menunjukan bahwa *Self Efficacy* dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signfikan terhadap kinerja pegawai.	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* sebagai variabel bebas. Kinerja Pegawai sebagai variable terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian
17	Abun, D., Nicolas, M. T., Apollo, E., Magallanes, T., & Encarnacion, M. J. (2021). *International Journal of Research in Business and Social*	*Employees' self-efficacy and work performance of employees as mediated by work environment.*	Hasil penelitian menunjukan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signfikan terhadap kinerja pegawai.	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi *Self Efficacy* sebagai variablebebas. Kinerja sebagai variabel terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Penlitian	Persamaan dan Perbedaan
	Science (2147-4478), 10, 01-15.			
18	Karmila, T., Romauli, R., Rahmawati, R., & Hakim, A. (2024). Sumber : *Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS)*, *5*(3).	*The Influence of Organizational Culture on the Performance Efforts of Pusdatin Employees to Support the Main Tasks of Pusdatin Kemhan.*	Hasil penelitian ini memiliki hasil yaitu bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang besar bagi Instansi Pusdatin Kementrian Pertahanan dan pengaruh mengarah ke arah yang positif	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variablebebas. Kinerja Pegawai sebagai variableterikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian
19	Awba, R., & Putri, A. (2021). *Jurnal Profita: Akuntansi dan Bisnis, 2*(1), 28-41.	Pengaruh *Self efficacy* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervering di Badan Keuangan Daerah Kota Payakumbuh	Hasil penelitian menunjukan bahwa *Self efficacy* dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan.	**Persamaan:** Pengaruh Budaya Organisasi *Self Efficacy* sebagai variablebebas. Kinerja sebagai variabel terikat. **Perbedaan:** Objek dan Waktu Penelitian

Sumber: diolah peneliti 2024

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 variable yang digunakan oleh peneliti

sebagai variabel tambahan yang mempengaruhi variabel lainnya, sehingga terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian 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-arah pembahasan dalampenelitian 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 Pegawai

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. 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 karena *Self Efficacy* dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja seorang individu dalam bekerja dengan kemampuan membaca situasi yang dimiliki oleh individu tersebut membuat seorang individu dapat menempatkan posisi dirinya dalam posisi yang terbaik dalam bekerja.

Terdapat beberapa Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti terdahulu yang selaras dengan penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja sebagai jurnal pendukung bagi peneliti dalam melkasanakan penelitian ini. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Satria, M. Y. (2022) mengenai pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja bahwa *Self Efficacy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja seorang pegawai. Abun, D., Nicolas, M. T., Apollo, E., Magallanes, T., & Encarnacion, M. J. (2021) mengenai pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai menunjukan hasil penelitian bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dalam bekerja, serta menurut penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Warganegara, T. L. P., & Kartini, A. (2023) mengenai pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai menunjukan hasil penelitian bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

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 pegawai, yang memiliki *Self Efficacy* yang rendah akan mengurangi kepuasan kerjanya, tidak akan pernahmencapai kematangan psikologis, mempunyai semangat kerja yang rendah, sering bosan dan emosi tidak stabil.

2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk pegawai yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggotaanggota 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.

Hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan beberapa ahli menjadi pedoman peneliti dalam melakukan penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hadi, S., Hakim, S., Setyawati, K., Wahdiniawati, S. A., dan Syafri, M. (2024) menunjukan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, kemudian penelitian terdahulu yang dilakukan Lukman Hadju,Novita Adam (2019) bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Nafisah, R. (2024) mengenai Budaya Organisasi terhadap Kinerja menunjukan hasil penelitian yatu budaya organisasi juga memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai secara positif dan signifikan dalam bekerja.

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 secara positif dan signifikan.

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

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

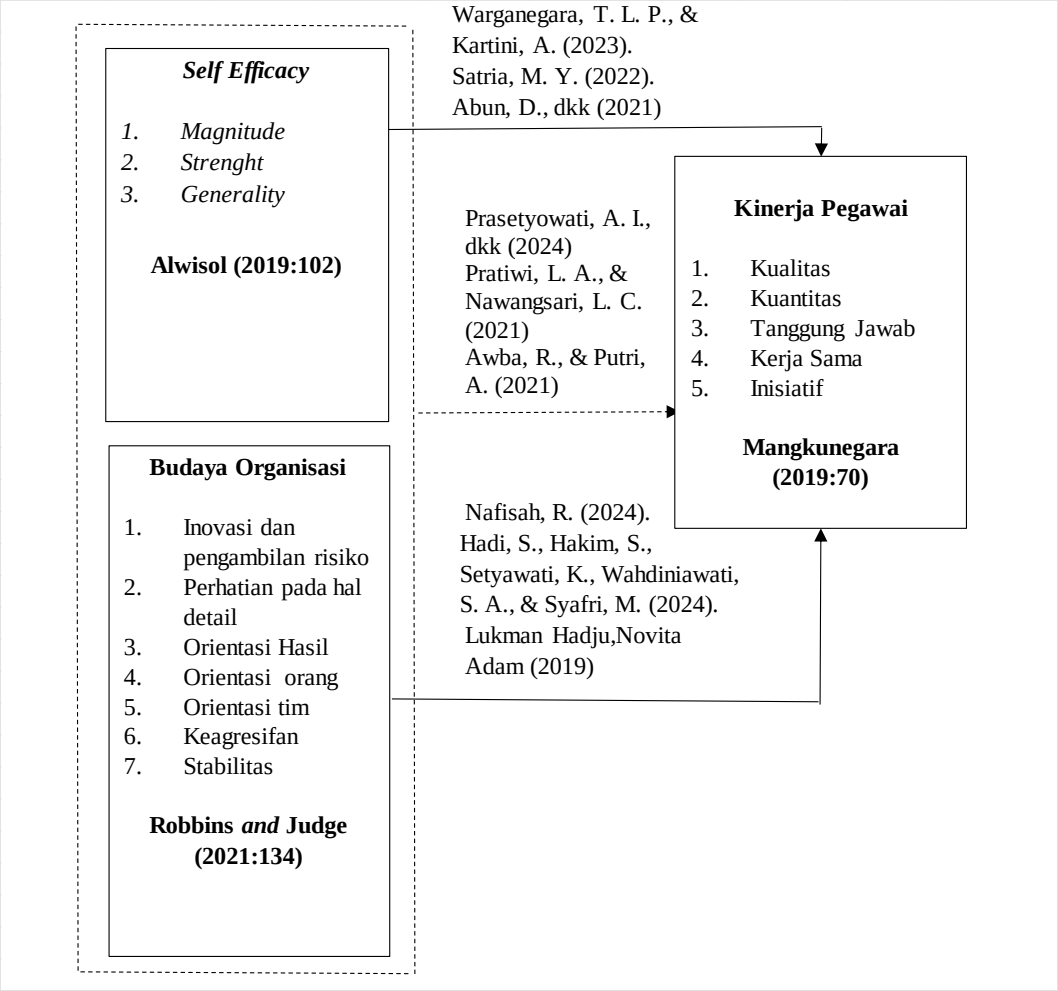
Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa ahli mengenai pengaruh *Self Efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai menjadi tolak ukur bagi peneliti dalam melakukan penelitian ini. Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Prasetyowati, A. I., Kistyanto, A., & Wardoyo, D. T. W. (2024)mengenai *Self Efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja dalam penelitiannya menunjukan hasil penelitian bahwa *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap Kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi, L. A., & Nawangsari, L. C. (2021) mengenai pengaruh *Self Efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai menunjukan hasil penelitian bahwa *Self Efficacy* dan budaya organisasi secara

simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di suatu organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Awba, R., & Putri, A. (2021) mengenai *Self Efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja dalam penelitiannya menunjukan hasil penelitian bahwa *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dari beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa ahli memberikan gambaran dan tolak ukur mengenai pengaruh *Self Efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja bahwa *Self Efficacy* dan budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai di suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penlitian yaitu menggambarkan dimensi masing masing varibel penelitian dan menggabarkan peneliti terdahulu yang dijadikan tolak ukur peneliti dalam melakukan penelitian sebagai pendukung bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian saat ini. Berdasarkan penelitian-penelitian diatas, maka secara sistematis hubungan antara variabel dapat digambarkan melalui paradigma penelitian seperti gambar berikut ini :



Gambar 1.1
Paradigma Penelitian

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

   "Terdapat pengaruh *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai".

2. Hipotesis Parsial

    a. Terdapat pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai.

    b. Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai