

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 Budaya Organisasi, *Self Efficacy* 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 sumber 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 didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif.

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.

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.

Darft dan Richard (2020:4) mendefinisikan bahwa :

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

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 kearah 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 membutuhkan sarana 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 profesional.

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 kalah 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 rusak 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 untuk 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 :

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.”

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.”

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

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

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 perencanaan, 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 atau 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 organisasi, 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 dengan 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 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.

2.1.3.1 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).”

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.”

Majken (2019:5), menyatakan bahwa :

“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.

2.1.3.2 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.

2.1.3.3 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.

2.1.3.4 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 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.

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.

2.1.3.5 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 menunjukkan 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 beberapa 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

2.1.4 *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 tugas atau 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 untuk mengatasi tantangan yang ada.

2.1.4.1 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 memiliki *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”.

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”.

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”.

2.1.4.2 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 pengalaman 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 menunjukkan 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.

2.1.4.3 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 seseorang 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. *Generality* 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 usahanya meskipun banyak mengalami kesulitan dan tantangan. *Strenght* dibagi menjadi dua yaitu :

- a. bertahan dalam usahanya dan
- b. keuletan dalam berusaha.

2.1.5 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.

2.1.1.5 Pengertian Kinerja Karyawan

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.”

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.”

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.

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 balik dari 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 kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.
5. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola 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 dan 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 sungguh-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 infrastruktur 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 Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* 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 penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu mengenai pengaruh Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* yang berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* yang berpengaruh terhadap Kinerja pegawai yaitu sebagai berikut ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Judul Peneliti, Sumber Dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Komalasari, Y., & Al Banna, M. I. R. M. (2023)..</p> <p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Karyawan CV. Execom Digital Printing</p> <p><i>Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan</i>, 3(2), 727-735.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan efikasi diri terhadap kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja baik secara simultan maupun secara parsial</p>	<p>Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Self Efficacy</i> sebagai variable bebas.</p> <p>Kinerja sebagai variableterikat.</p>	<p>Objek dan Waktu Penelitian</p>
2	<p>Latif, L., & Sunarto, A. (2024).</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinergi Komindo Fokustama Indonesia Cabang BSD City Tangerang Selatan</p> <p><i>Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen</i>, 2(1), 10-19.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sinergi Komindo Fokustama Indonesia Cabang BSD City Tangerang Selatan</p>	<p>Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variabel bebas.</p> <p>Kinerja sebagai variabel terikat.</p>	<p>Gaya kepemimpinan sebagai varabel bebas</p> <p>Objek dan Waktu Penelitian</p>
3	<p>Putri, A., Nazua, N., Erlangga, D., & Anugrah, A. (2024).</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Garuda Indonesia Tbk.</p> <p><i>Jurnal Sosial</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Garuda Indonesia Tbk</p>	<p>Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variabel bebas.</p> <p>Kinerja sebagai variabel terikat</p>	<p>Komitmen organisasi sebagai varabel bebas</p> <p>Objek dan Waktu Penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Judul Peneliti, Sumber Dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Teknologi</i> , 4(2), 134-152.			
4	<p>Muchlis, M., Erwina, E., Nurimansjah, R. A., Sulia, V., & Patrizia, P. (2024).</p> <p>Pengaruh Pengembangan <i>Human Capital</i> Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bumi Mineral Sulawesi (BMS).</p> <p><i>YUME: Journal of Management</i>, 7(2), 1261-1269.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bumi Mineral Sulawesi (Bms).</p>	<p>Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variabel bebas. Kinerja sebagai variabel terikat</p>	<p>Pengembangan <i>human capital</i> sebagai variabel bebas Objek dan Waktu Penelitian</p>
5	<p>Jumawan, J. dkk. (2024).</p> <p>Pengaruh manajemen konflik, perubahan organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.</p> <p><i>Jurnal Ekonomi dan Bisnis</i>, 2(1), 23-34.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variabel bebas. Kinerja sebagai variabel terikat.</p>	<p>Manajemen konflik, perubahan organisasi sebagai variabel bebas Objek dan Waktu Penelitian</p>
6	<p>Saepuloh, C., & Kusmayadi, D. (2024).</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada WE Playground Dusun Bambu</p> <p><i>JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)</i>, 10(4), 2436-</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan <i>Self Efficacy</i> terhadap kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja WE Playground Dusun Bambu baik secara</p>	<p>Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Self Efficacy</i> sebagai variabel bebas. Kinerja sebagai variabel terikat.</p>	<p>Objek dan Waktu Penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Judul Peneliti, Sumber Dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	2443.	simultan maupun secara parsial		
7	Damayanti, N., & Putri, C. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Perusahaan, <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Duta Intika Gianyar. <i>Brainy: Jurnal Riset Mahasiswa</i> , 5(1), 54-66.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan <i>Self Efficacy</i> terhadap kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Duta Intika Gianyar baik secara simultan maupun secara parsial	Pengaruh Budaya Organisasi dan <i>Self Efficacy</i> sebagai variable bebas. Kinerja sebagai variable terikat.	Komitmen organisasi sebagai variabel x Objek dan Waktu Penelitian
8	Nurdin, A., Muttaqin, R., & Dayona, G. (2024). Pengaruh <i>Self-efficacy</i> , Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Fastrata Buana Cabang Bandung. <i>JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)</i> , 10(3), 2116-2127.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Self Efficacy</i> terhadap kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan Pada PT Fastrata Buana Cabang Bandung baik secara simultan maupun secara parsial	Pengaruh <i>Self Efficacy</i> sebagai variable bebas. Kinerja sebagai variabel terikat.	Motivasi kerja, kepuasan kerja sebagai variabel x Objek dan Waktu Penelitian
9	Raidzatussalma, K. N., Widiatika, M., & Leoni, F. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di PT. Well Harvest Winning Alumina Refinery (WHW).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Well Harvest Winning Alumina	Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variabel bebas. Kinerja sebagai variabel terikat	Motivasi kerja sebagai variabel bebas Objek dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul Peneliti, Sumber Dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Currency: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah</i> , 2(2), 329-342.	Refinery (WHW).		
10	Alili, Q., & Lestariningsih, M. (2025). Pengaruh <i>Self Efficacy</i> , <i>Locus Of Control</i> Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Anugrah Argon Medica. <i>Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)</i> , 14(1).	menunjukkan bahwa <i>Self Efficacy</i> terhadap kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan Hasil penelitian n terhadap kinerja Karyawan Pada PT Anugrah Argon Medica baik secara simultan maupun secara parsial	Pengaruh <i>Self Efficacy</i> sebagai variablebebas. Kinerja sebagai variabel terikat	<i>Locus Of Control</i> dan Kepuasan Kerja sebagai variabel x Objek dan Waktu Penelitian
11	Ma'rifah, R., & Darmawan, S. (2024). Pengaruh <i>Work Climate</i> , <i>Self-Efficacy</i> dan <i>Job insecurity</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PT AVO Innovation & Technology di Yogyakarta. <i>Jurnal EMT KITA</i> , 8(4), 1472-1479.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Self Efficacy</i> terhadap kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan Pada PT AVO Innovation & Technology di Yogyakarta baik secara simultan maupun secara parsial	Pengaruh <i>Self Efficacy</i> sebagai variablebebas. Kinerja sebagai variabel terikat	<i>Work Climate</i> , <i>Self-Efficacy</i> dan <i>Job insecurity</i> sebagai variabel x Objek dan Waktu Penelitian
12	Wulandari, R. P., & Mujanah, S. (2024). Pengaruh <i>Self Efficacy</i> , Kompetensi dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indo Bismar Surabaya. <i>Jurnal Publikasi Ekonomi Dan</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Self Efficacy</i> terhadap kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan Pada PT Indo Bismar Surabaya baik	Pengaruh <i>Self Efficacy</i> sebagai variablebebas. Kinerja sebagai variabel terikat.	Kompetensi dan Dukungan Organisasi sebagai variabel x Objek dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul Peneliti, Sumber Dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Akuntansi</i> , 4(1), 188-200.	secara simultan maupun secara parsial		
13	<p>Rojak, J. A., Sanaji, S., Witjaksono, A. D., & Kistyanto, A. (2024).</p> <p><i>The influence of transformational leadership and organizational culture on employee performance.</i></p> <p><i>EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran</i>, 5(1), 977-990.</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variabel bebas. Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat.	transformational leadership sebagai variabel bebas Objek dan Waktu Penelitian
14	<p>Abun, D., Nicolas, M. T., Apollo, E., Magallanes, T., & Encarnacion, M. J. (2021).</p> <p><i>Employees' self-efficacy and work performance of employees as mediated by work environment.</i></p> <p><i>International Journal of Research in Business and Social Science</i> (2147-4478), 10, 01-15.</p>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Self Efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	Pengaruh Budaya Organisasi <i>Self Efficacy</i> sebagai variable bebas. Kinerja sebagai variabel terikat.	Objek dan Waktu Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul Peneliti, Sumber Dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
15	<p>Karmila, T., Romauli, R., Rahmawati, R., & Hakim, A. (2024).</p> <p><i>The Influence of Organizational Culture on the Performance Efforts of Pusdatin Employees to Support the Main Tasks of Pusdatin Kemhan.</i></p> <p>Sumber : <i>Dinasti International Journal of Management Science (DIJMS)</i>, 5(3).</p>	<p>Hasil penelitian ini memiliki hasil yaitu bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang besar bagi Instansi Pusdatin Kementerian Pertahanan dan pengaruh mengarah ke arah yang positif</p>	<p>Pengaruh Budaya Organisasi sebagai variable bebas.</p>	<p>Objek dan Waktu Penelitian</p>
16	<p>Hendra Wijayanto, C. Catur Widayati, Siti Marliya (2022)</p> <p><i>The Influence Of Organizational Culture, Self Efficacy And Work Motivation For Employee Performance</i></p> <p>Sumber: Vol3, Issue 3 Dinasti International Journal</p>	<p>Hasil penelitian yang dilakukan menunjukan bahwa , <i>Self Efficacy</i> dan budaya organisasi secara simultan memberikan pengaruh yang mengarah kearah positif dan signifikan bagi kinerja pegawai.</p>	<p>Pengaruh , <i>Self Efficacy</i> dan Budaya Organisasi sebagai variabel bebas. Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat.</p>	<p>Objek dan Waktu Penelitian</p>
17	<p>Simbolon, N. L., & Priyonggo, B. S. (2022).</p> <p><i>Analysis of the Effects of Self-Efficacy Mediation and Organizational Commitment on the Effect of Transformational Leadership Style and Organizational Culture on Employee Performance of PT Sarana Lintas Caraka.</i></p> <p><i>Budapest International</i></p>	<p>Hasil penelitian yang dilakukan menunjukan bahwa , <i>Self Efficacy</i> dan budaya organisasi secara simultan memberikan pengaruh yang mengarah kearah positif dan signifikan bagi kinerja pegawai.</p>	<p>Pengaruh , <i>Self Efficacy</i> dan Budaya Organisasi sebagai variabel bebas. Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat.</p>	<p>Objek dan Waktu Penelitian</p>

No	Nama Peneliti, Judul Peneliti, Sumber Dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal), 5(1).</i>			

Sumber : data diolah peneliti 2025

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-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 Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

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 Latif, L., & Sunarto, A. (2024) menunjukan hasil penelitian bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Muchlis, M., Erwina, E., Nurimansjah, R. A., Sulia, V., dan Patrizia, P. (2024) menunjukan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan penelitian yang dilakukan oleh Karmila, T., Romauli, R., Rahmawati, R., & Hakim, A. (2024) menunjukan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan 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

secara positif dan signifikan.

2.3.2 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. 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 melaksanakan penelitian ini. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Alili, Q., & Lestariningsih, M. (2025) menunjukkan bahwa *self-efficacy* memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan yang artinya apabila *self-efficacy* meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurdin, A., Muttaqin, R., & Dayona, G. (2024) juga menunjukkan hasil penelitian bahwa *self-efficacy* memberikan pengaruh selaras ke arah positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di suatu organisasi, penelitian

terdahulu yang dilakukan oleh Ma'rifah, R., & Darmawan, S. (2024) menunjukkan hasil penelitian bahwa *self-efficacy* memberikan pengaruh yang positif bagi kinerja karyawan secara dominan dibandingkan variabel lainnya dilokus penelitian yang ditelitinya.

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 pernah mencapai kematangan psikologis, mempunyai semangat kerja yang rendah, sering bosan dan emosi tidak stabil.

2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Self-Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah unsur terpenting dalam berjalannya suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya, kinerja karyawan 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. Kinerja karyawan yang baik juga dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor lainnya yaitu dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan *self-efficacy*. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan *self-efficacy* sudah banyak diteliti oleh beberapa peneliti terdahulu yang melakukan

penelitian di beberapa lokus penelitian yang mereka jadikan objek penelitian.

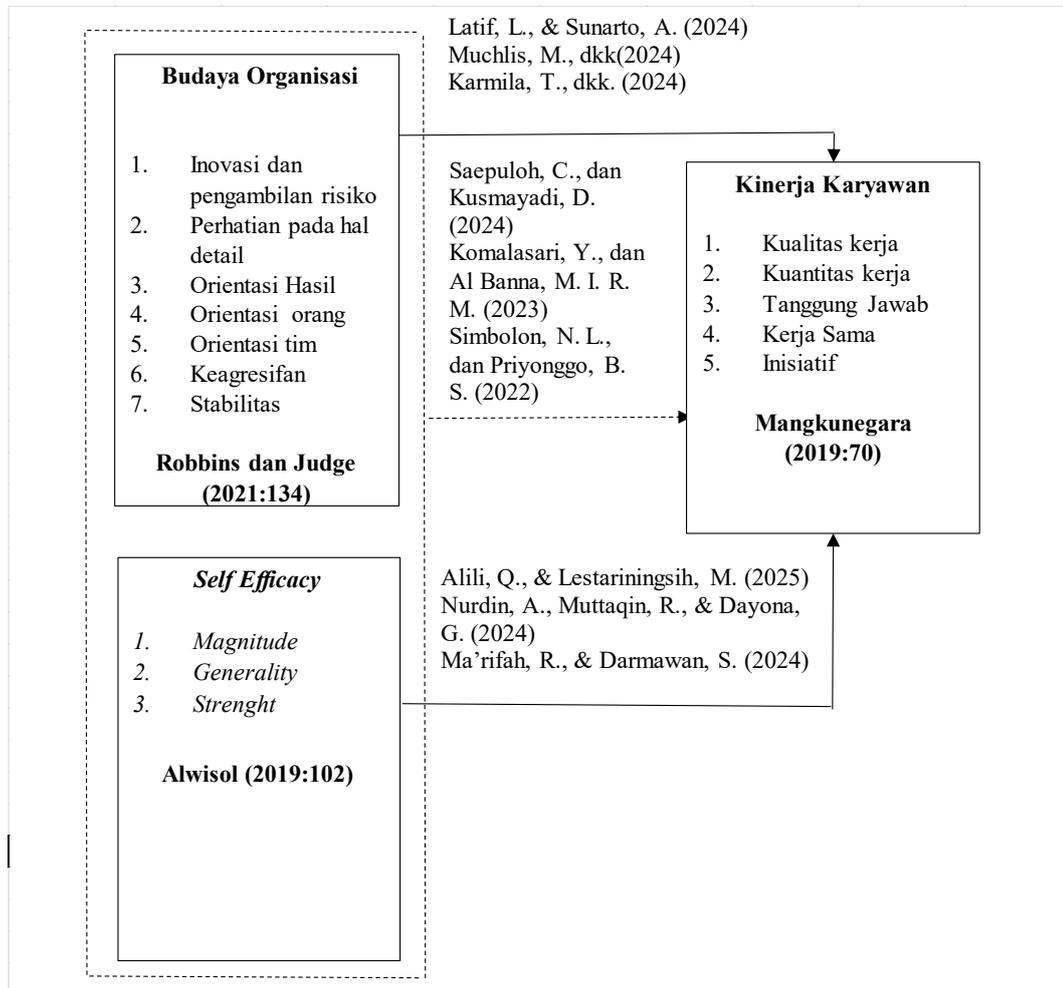
Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa ahli mengenai pengaruh *Self Efficacy* dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai menjadi tolak ukur bagi peneliti dalam melakukan penelitian ini. Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh Saepuloh, C., dan Kusmayadi, D. (2024) menunjukkan hasil penelitian yaitu budaya organisasi dan *self efficacy* memberikan pengaruh searah positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Komalasari, Y., dan Al Banna, M. I. R. M. (2023) menunjukkan hasil yang sejalan yaitu budaya organisasi dan *self-efficacy* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan bagi kinerja karyawan dalam bekerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Simbolon, N. L., dan Priyonggo, B. S. (2022) menunjukkan hasil yang sejalan yaitu budaya organisasi dan *self-efficacy* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan bagi kinerja karyawan dalam bekerja.

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 penelitian yaitu menggambarkan dimensi masing masing variabel penelitian dan menggambarkan 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 Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja karyawan”.

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan.
- b. Terdapat pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja karyawan