

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut (Sulaiman, 2014: 4) Budaya organisasi adalah pemecahan masalah adaptasi baik eksternal maupun internal yang diajarkan kepada orang lain untuk bisa menerima, berpikir dan ikut merasakan masalah yang ada dalam suatu organisasi.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh (Pabundu, 2014: 4) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu keyakinan untuk mengatasi masalah internal dan eksternal oleh anggota organisasi.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang meningkatkan produktivitas dan mempengaruhi kinerja yang berbeda dengan perusahaan lain (agnesi c.M sibuea, 2015: 1).

(Putri & Suradi, 2016: 8) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*) atau norma-norma yang berlaku dan disepakati sebagai pedoman dalam memecahkan masalah-masalah organisasinya.

Menurut (Amah, 2017: 3) budaya organisasi adalah ciri khas atau nilai yang ada disebuah perusahaan.

(Perveen & Lodhi, 2015: 21) Budaya organisasi merupakan suatu perilaku yang memiliki kesamaan, perbedaan, dan nilai yang dipelajari, diterapkan dan dikembangkan secara bersamaan oleh anggota organisasi atau perusahaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan masalah-masalah yang ada, sehingga menjadi sebuah nilai dan aturan didalam organisasi.

### **2.1.1 Elemen Budaya organisasi**

(Matondang, 2008: 55) mengidentifikasi elemen-elemen budaya organisasi secara teoritis meliputi: artefacts, bahasa, pola perilaku dalam bentuk ritual seperti upacara baik dalam keagamaan maupun upacara resmi, norma-norma perilaku, kepahlawanan, simbol-simbol, keyakinan, kode etik, asumsi dasar dan sejarah.

### **2.1.2 Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Stephen P. Robbins dalam buku (Pabundu, 2014: 10) menyatakan bahwa terdapat beberapa karakteristik budaya organisasi sebagai berikut :

1. Inisiatif Individual yaitu tingkat tanggungjawab dan kebebasan setiap individu dalam mengemukakan pendapat;
2. Toleransi tindakan beresiko yaitu dalam organisasi perlu ditekankan, sejauh mana para pegawai dianjurkan dapat bertindak agresif, inovatif, dalam mengambil resiko;
3. Pengarahan yaitu mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan efektif dalam mencapai tujuan;
4. Integrasi yaitu mendorong unit-unit atau bagian-bagian yang ada dalam organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi;

5. Dukungan manajemen yaitu manajer memberikan arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan;
6. Kontrol yaitu peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi;
7. Identitas yaitu para anggota organisasi dapat mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam organisasi dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu;
8. Sistem imbalan yaitu alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya;
9. Toleransi terhadap konflik yaitu para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka;
10. Pola komunikasi yaitu komunikasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal misalnya komunikasi antara atasan dan bawahan atau antarkaryawan itu sendiri;

### **2.1.3 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut (Riani, 2011: 8) lima fungsi budaya organisasi, sebagai berikut:

- a) Pengikat organisasi;
- b) *Integrator*;
- c) Identitas organisasi;
- d) Energi untuk mencapai kinerja yang tinggi;
- e) Ciri kualitas;
- f) Motivator;

g) Pedoman gaya kepemimpinan;

h) *Value enhancer*;

Menurut (Pabundu, 2014: 14) fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain;
2. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi;
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial;
4. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan;
5. Sebagai integrator;
6. Membentuk perilaku bagi para karyawan;
7. Sebagai sarana untuk menentukan masalah-masalah pokok organisasi;
8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan;
9. Sebagai alat komunikasi;
10. Sebagai penghambat berinovasi;

#### **2.1.4 Unsur-unsur Pembentuk Budaya Organisasi**

Dalam buku (Wibowo, 2014: 34) terdapat lima unsur pembentuk budaya sebagai berikut:

1. Lingkungan usaha  
menentukan apa yang harus dilakukan perusahaan agar bisa berhasil;
2. Nilai-nilai  
Keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi;
3. Pahlawan

Tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata;

4. Ritual

Tempat dimana perusahaan secara simbolis menghormati pahlawan-pahlawannya;

5. Jaringan budaya

Jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer;

### **2.1.5 Proses Pembentukan Budaya Organisasi**

Secara teoritis proses terbentuknya suatu budaya organisasi telah dijelaskan oleh Schind dalam (Pabundu, 2014: 18) yang terdiri dari :

a. Teori Sociodynamic

Teori yang menjelaskan tentang kelompok, pelatihan, kelompok terapi, dan kelompok kerja yang mempunyai proses interpersonal dan emosional yang dimaksud dengan share terhadap pandangan yang sama dari suatu masalah;

b. Teori kepemimpinan

Teori hubungan antara pemimpin dengan kelompok dan efek personalitas dan gaya kepemimpinan terhadap formasi kelompok yang sangat relevan dengan pengertian bagaimana budaya terbentuk;

c. Teori pembelajaran

Teori ini memberikan bagaimana kelompok mempelajari kognitif, perasaan dan penilaian;

### 2.1.6 Faktor-faktor pembentukan budaya organisasi

Menurut Krisdarto dalam buku (Riani, 2011: 12) Terdapat beberapa faktor-faktor yang membentuk budaya organisasi diantaranya:

a. *Observed behavioral regularities when people interact*

Yaitu kebiasaan dan tradisi yang ada dan ritual para karyawan dalam menghadapi berbagai macam situasi;

b. *Group Norms*

Yaitu nilai dalam sebuah organisasi;

c. *Exposed Values*

Yaitu nilai-nilai dan prinsip-prinsip organisasi yang ingin dicapai seperti kualitas produk dan sebagainya;

d. *Formal Philosophy*

Yaitu kebijakan dan prinsip ideologis yang mengarahkan perilaku organisasi terhadap karyawan, pelanggan, dan pemegang saham;

e. *Rules of the game*

Yaitu aturan-aturan dalam perusahaan, apa saja yang harus dipelajari oleh karyawan baru agar dapat diterima didalam organisasi tersebut;

f. *Climate*

Yaitu perasaan yang secara eksplisit dapat terasa dari keadaan fisik organisasi dan interaksi antar karyawan, atasan dan bawahan, dan juga pelanggan atau organisasi lain;

g. *Embedded Skills*

Yaitu kompetensi khusus dari anggota organisasi dalam menyelesaikan tugasnya dan mampu menyalurkan keahlian dari generasi yang satu kegenerasi lainnya;

*h. Habits of thinking, mental models, and/or linguistic paradims*

Yaitu adanya suatu kesamaan “frame” yang mengarahkan pada persepsi, pikiran, dan bahasa yang digunakan oleh para karyawan terutama yang baru pada awal proses sosialisasi;

*i. Shared Meanings*

Yaitu rasa saling pengertian yang diciptakan sendiri oleh karyawan dari interaksi sehari-hari;

*j. Root Metaphors or Integrating Symbols*

Yaitu ide-ide, perasaan, dan citra organisasi yang dikembangkan sebagai karakteristik organisasi yang secara sadar ataupun tidak sadar tercermin dari bangunan dan *lay out* ruang kerja;

### **2.1.7 Indikator Budaya Organisasi**

Menurut (Sulaiman, 2014: 5) budaya organisasi terdiri dari beberapa indikator diantaranya:

1. Profesionalisme;
2. Jarak dari Manajemen;
3. Percaya pada rekan sekerja;
4. Keteraturan;
5. Integrasi;

## 2.2 *Self Efficacy*

### 2.2.1 Pengertian *Self Efficacy*

Menurut (stevani sebayang, 2017: 338) *self efficacy* didefenisikan sebagai keyakinan seseorang untuk mengendalikan diri dan kejadian-kejadian dalam lingkungannya.

Defenisi *self efficacy* yang dikemukakan oleh Lunenburg (2011:10) dalam jurnal (stevani sebayang, 2017: 338) dimana dapat disimpulkan bawah *self efficacy* adalah keyakinan individu dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya diberbagai situasi dan mampu menentukan tindakan dalam menyelesaikan tugas atau masalah tertentu, sehingga individu tersebut mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

(Deany, 2016: 3720) mengatakan bahwa *Self efficacy* adalah suatu keyakinan seseorang tentang kemampuannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan sukses karena melihat peluang dengan beberapa tindakan sehingga memperoleh hasil yang dicapai.

Menurut (Priyantono, 2017: 133) *self efficacy* merupakan keyakinan seorang individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam mengatur dan melaksanakan tindakan ataupun tugas untuk mencapai suatu tujuan.

(Buenaventura-vera, 2017: 827) mengatakan bahwa *Self efficacy* mengacu pada penilaian seseorang mengenai kapasitasnya sendiri untuk menangani situasi tertentu, memungkinkan kita untuk fokus tidak hanya pada kemampuan orang, tetapi juga pada keyakinan mereka dalam hal apa yang mereka mampu lakukan, terlepas keterampilan yang dimiliki masing-masing.

(Setyawaty, 2017: 79) *self efficacy* adalah kepercayaan diri seseorang bahwa ia mampu menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien sehingga mengacu pada kepercayaan diri mampu melakukan sesuatu yang diinginkannya, dapat diprediksi tingkah laku.

Secara umum *self efficacy* adalah persepsi ataupun pendapat seseorang tentang kompetensi bekerja diberbagai situasi yang bersumber dari pengalaman sebelumnya, model perilaku, bujukan dari orang lain, dan penilaian keadaan fisik emosional yang akan mempengaruhi pola perilaku yang akan membawa keberhasilan atau kegagalan.

### **2.2.2 Dimensi *Self efficacy***

Menurut Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr. and Robert Konopaske, (2012: 159) dalam buku (Wibowo, 2014: 161) menyebutkan bahwa *self efficacy* terdapat tiga dimensi terdiri dari :

1. *Magnitude* merupakan tingkat kesulitan tugas yang diyakini seseorang dapat dijangkau;
2. *Strength* menunjukkan pada pendirian berdasar besaran sebagai kuat atau lemah;
3. *Generality* menunjukkan tingkatan dimana harapan digeneralisir disemua situasi;

### **2.2.3 Proses membangun *Self Efficacy***

Menurut Schermerhor, Jr. John R., James G. Hunt, Richard n. Osborn, and Mary Uhl-ben, (2011: 96) dalam buku (Wibowo, 2014: 162) terdapat empat cara untuk membangun atau meningkatkan efikasi diri, yaitu:

1. *Enactive mastery*, mendapatkan kepercayaan melalui pengalaman positif;
2. *Icarious modeling*, mendapatkan kepercayaan melalui mengamati orang lain;
3. *Verbal persuasion*, mendapatkan kepercayaan seseorang yang memberitahu kita bahwa kita dapat menjalankan tugas;
4. *Emotional arousal*, mendapatkan kepercayaan kita sangat didorong atau diberi energy untuk berkinerja baik dalam suatu situasi;

#### **2.2.4 Pola perilaku *Self Efficacy***

Dalam buku (Wibowo, 2014: 32) menjelaskan tentang pola perilaku menuju keberhasilan dan kegagalan yaitu:

1. Perilaku *self efficacy* yang menuju keberhasilan ditunjukkan oleh pola perilaku sebagai berikut:
  - a. Bersifat aktif dengan memilih peluang terbaik;
  - b. Mengelola situasi dengan menghindari atau menetralsir hambatan;
  - c. Menetapkan tujuan dan membangun standar;
  - d. Merencanakan, mempersiapkan, dan mempraktikkan;
  - e. Berusaha keras dengan tekun;
  - f. Mengatasi masalah secara kreatif;
  - g. Belajar dari kemunduran;
  - h. Memvisualisasikan keberhasilan;
  - i. Mengurangi stress;
2. Keyakinan *Self efficacy* menuju kegagalan ditunjukkan oleh pola perilaku sebagai berikut:

- a. Bersifat pasif;
- b. Menghindari tugas sulit;
- c. Mengembangkan aspirasi lemah dan komitmen rendah;
- d. Memfokuskan pada kekurangan personal;
- e. Bahkan tidak pernah mencoba dan lemah dalam melakukan usaha;
- f. Keluar atau menjadi takut karena kemunduran;
- g. Menyalahkan kemunduran pada kurangnya kemampuan atau nasib buruk;
- h. Khawatir, mengalami stres, dan menjadi depresi;
- i. Berpikir untuk memaafkan atas kegagalan;

#### **2.2.5 Indikator *self efficacy***

Menurut (stevani sebayang, 2017: 338) terdapat empat indikator untuk mengukur *self efficacy* yaitu:

1. Pengalaman akan kesuksesan (*Past Performance*)

Pengalaman akan kesuksesan adalah sumber yang paling besar pengaruhnya terhadap *self efficacy* individu karena didasarkan pada pengalaman otentik. Pengalaman akan kesuksesan menyebabkan *self efficacy* individu meningkat, sementara kegagalan yang berulang mengakibatkan menurunnya *self efficacy*, khususnya jika kegagalan terjadi ketika *self efficacy* individu belum benar-benar terbentuk secara kuat. Kegagalan juga dapat menurunkan *self efficacy* individu jika kegagalan tersebut tidak merefleksikan kurangnya usaha atau pengaruh dari keadaan luar. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu:

- a. Tugas yang menantang;
- b. Pelatihan;
- c. Kepemimpinan yang mendukung;

2. Pengalaman individu lain (*Vicarious Experience*)

Individu tidak bergantung pada pengalamannya sendiri tentang kegagalan dan kesuksesan sebagai sumber *self efficacy*-nya. *Self efficacy* juga dipengaruhi oleh pengalaman individu lain. Pengamatan individu akan keberhasilan individu lain dalam bidang tertentu akan meningkatkan *self efficacy* individu tersebut pada bidang yang sama. Individu melakukan persuasi terhadap dirinya dengan mengatakan jika individu lain dapat melakukannya dengan sukses, maka individu tersebut juga memiliki kemampuan untuk melakukannya dengan baik. Pengamatan individu terhadap kegagalan yang dialami individu lain meskipun telah melakukan banyak usaha menurunkan penilaian individu terhadap kemampuannya sendiri dan mengurangi usaha individu untuk mencapai kesuksesan. Ada dua keadaan yang memungkinkan *self efficacy* individu mudah dipengaruhi oleh pengalaman individu lain, yaitu kurangnya pemahaman individu tentang kemampuan orang lain dan kurangnya pemahaman individu akan kemampuannya sendiri. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu:

- a. Kesuksesan rekan kerja;
- b. Kesuksesan perusahaan;

3. Persuasi verbal (*Verbal Persuasion*)

Persuasi verbal dipergunakan untuk meyakinkan individu bahwa individu memiliki kemampuan yang memungkinkan untuk meraih apa yang diinginkan. Beberapa hal yang ada dalam dimensi ini yaitu sikap dan komunikasi yang dirasakan dari pemimpin atau atasan. Pada persuasi verbal, individu diarahkan dengan sara, nasehat, dan bimbingan sehingga dalam meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki membantu tercapainya suatu tujuan yang diinginkan. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu:

- a. Hubungan atasan dengan pegawai;
- b. Peran pemimpin;

4. Keadaan fisiologis (*Emotional Cues*)

Penilaian individu akan kemampuannya dalam mengerjakan suatu tugas sebagian dipengaruhi oleh keadaan fisiologis. Gejala emosi dan keadaan fisiologis yang dialami individu memberikan suatu isyarat terjadinya suatu hal yang tidak diinginkan sehingga situasi yang menekan cenderung dihindari. Informasi dari keadaan fisik seperti jantung berdebar, keringat dingin, dan gemetar menjadi isyarat bagi individu bahwa situasi yang dihadapinya berada di atas kemampuannya. Dalam indikator ini, yang dijadikan tolak ukur yaitu:

- a. Keyakinan akan kemampuan mencapai tujuan;
- b. Keinginan sukses mencapai tujuan;

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* bersumber dari pengalaman akan kesuksesan, pengalaman individu lain, persuasi verbal, dan keadaan fisiologis individu.

Menurut Ching-Fu Chen dan Shu-Chuan Chen (2013) dalam jurnal (Setyawaty, 2017:79) *self efficacy* terdiri dari beberapa indikator, yaitu:

1. kemampuan pemecahan masalah yang sulit;
2. menemukan cara untuk mendapatkan apa yang diinginkan;
3. Kemudahan untuk mencapai tujuan;
4. menangani kejadian tak terduga secara efisien;
5. menangani situasi yang tidak terduga;

### **2.3 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi selama satu periode waktu. Secara lebih tegas (Sulaiman, 2014: 4) mengatakan Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

Menurut (stevani sebayang, 2017: 339) Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil.

Menurut (Indrasari, 2017: 51) kinerja adalah seseorang yang memperoleh *success full role achievement* dari perbuatannya, artinya semakin tinggi kuantitas dan kualitas dari hasil pekerjaan seseorang maka semakin tinggi juga kinerjanya.

### 2.3.1 Indikator kinerja

Menurut (stevani sebayang, 2017: 339) kinerja terbagi kedalam beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas adalah taraf / tingkat baik buruknya / derajat sesuatu. Kualitas kerja merupakan salah satu unsur yang dievaluasi dalam menilai kinerja karyawan selain perilaku seperti dedikasi, kesetiaan, kepemimpinan, kejujuran, kerjasama, loyalitas dan partisipasi karyawan;

2. Kuantitas

Kuantitas adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja seseorang dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya;

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain;

4. Efektivitas

Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya;

#### 5. Kemandirian

Kemandirian adalah sikap yang memungkinkan seseorang untuk bertindak bebas, melakukan sesuatu atas dorongan sendiri dan untuk kebutuhannya sendiri tanpa bantuan dari orang lain, maupun berpikir dan bertindak original/kreatif, penuh inisiatif, mampu mempengaruhi lingkungan, mempunyai rasa percaya diri dan memperoleh kepuasan dari usahanya;

#### 6. Komitmen kerja

Komitmen kerja adalah kesanggupan suatu karyawan atau anggota organisasi untuk tetap memelihara nilai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara umum;

### **2.3.2 Faktor-Faktor Kinerja**

Menurut (Riani, 2011: 100) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja;
2. penjelasan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya;
3. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku;

### **2.3.3 Variabel Kinerja**

Menurut (Riani, 2011: 100) terdapat dua variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. Variabel individu

Variabel individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian dan sikap;

b. Variabel situasional

Variabel situasional menyangkut dua faktor yaitu:

1. Faktor sosial dari organisasi, meliputi: kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah serta lingkungan sosial;
2. Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi: metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran, dan temperature;

### **2.3.4 Dimensi Kinerja Karyawan**

Menurut (Indrasari, 2017:52) penilaian prestasi kerja mencakup tiga aspek diantaranya:

1. *Identification*, yaitu suatu ketentuan manajer untuk menguji prestasi kerja karyawan;
2. *Measurement*, yaitu pengukuran yang digunakan untuk menilai baik buruknya prestasi kerja;
3. *Management*, yaitu penilaian prestasi kerja yang diberikan kepada tenaga kerja untuk menjelaskan tujuan dan standar-standar kerja serta memotivasi tenaga kerja yang lainnya;

## **2.4 Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian terdahulu menurut (jenny fauziah, 2016) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karier dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan” menggunakan model regresi linear berganda dengan hasil:

1. Budaya organisasi (X1), variabel Pengembangan karir (X2), dan variabel Efikasi diri (X3) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda hal ini berarti jika terjadi perbaikan kualitas terhadap variabel Budaya organisasi, Pengembangan karir, dan Efikasi diri maka akan meningkatkan kinerja Karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda, sebaliknya jika terjadi penurunan kualitas etos kerja, pengawasan dan kedisiplinan maka akan menurunkan kinerja Karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda. Untuk itu upaya meningkatkan kualitas Budaya organisasi, Pengembangan karir, dan Efikasi diri perlu terus dilakukan oleh PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda;
  2. Budaya organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja Karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda karena nilai  $t$  hitungnya besar dibandingkan dari  $t$  tabel. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan diduga Budaya organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda, diterima;
  3. *Self Efficacy* berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda karena nilai  $t$  hitungnya besar dibandingkan dari  $t$  tabel. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan diduga *Self Efficacy* berpengaruh terhadap kinerja Karyawan PT. Pandu Siwi Sentosa Samarinda, diterima;
- Menurut F.Sulaiman, asnawi, 2014 dengan judul “Pengaruh Pemberdayaan, *Self Efficacy* dan Budaya Organisasi Lhokseumawe dengan Kepuasan Kerja

sebagai Variabel Intervening” menggunakan skala *Linkert* dengan hasil pemberdayaan, *self efficacy* dan budaya organisasi memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut D.Stevani sebayang, 2017 dengan judul “Pengaruh *Self Esteem* dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di PT. Finnet Indonesia” menggunakan analisis regresi berganda ditemukan hasil bahwa *Self Efficacy* di PT. Finnet Indonesia merupakan variabel yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan, hasil dari analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebesar 79,2% *self efficacy* mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Finnet Indonesia.

Menurut D.Ardanti, E.Rahardja, 2017 dengan judul “Pengaruh Pelatihan, Efikasi Diri dan Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Patra Semarang Hotel & *Convention*)” menggunakan analisis regresi linier berganda ditemukan hasil bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa semakin baik efikasi diri karyawan semakin baik pula kinerja karyawan di Patra Semarang Hotel & *Convention*.

Menurut R.Anugrah, M.Rasuli dengan judul “*The Influence of Core Self Evaluation, Independency, Audit Structure, and Organizational Commitment on Auditor Performance (study on public accountant office at middle sumatera)*” menggunakan analisis regresi linear berganda yang Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Locus of Control*, *Self efficacy*, dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Auditor.

Menurut Arifin, Freddy Troena, Eka Afnan Rahayu, Mintarti, 2014 dengan judul “*The Influence of Organizational Culture , Leadership , And Personal Characteristics towards Work Engagement and Its Impacts on Teacher’s Performance ( A Study on Accredited High Schools in Jakarta )*” menggunakan metode *partial least square* didapatkan hasil bahwa Model budaya organisasi, kepemimpinan, dan karakteristik pribadi terhadap keterlibatan kerja memberikan nilai R Square sebesar 0,757 menunjukkan bahwa 75,70% variasi keterlibatan kerja dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, kepemimpinan, dan karakteristik pribadi. Variabel kinerja endogen menunjukkan nilai R Square sebesar 0,696, menunjukkan bahwa variasi kinerja guru dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, kepemimpinan, dan karakteristik pribadi dan keterlibatan kerja sebesar 69,60%. Oleh karena itu, relevansi prediksi Q2 untuk model struktural adalah  $Q2 = 0,926$ .

Menurut aswanti setyawaty, dwi kartini, maman kusman sulaeman, Joelyati, 2017 dengan judul “*Employee Performance Affected By Training And Development , Self Efficacy And Organization Culture Through Members of Employees of Organization Members on Ground Handling Services Company*” menggunakan *Structural Equation Modeling* dengan hasil:

1. Pelatihan dan pengembangan secara bersamaan, *self efficacy*, budaya organisasi dan perilaku keanggotaan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari nilai *R-square* 0,44 berarti kinerja pelatihan & pengembangan, *self efficacy*, budaya organisasi dan perilaku keanggotaan organisasi berkontribusi 44% terhadap kinerja karyawan dan 56% sisanya oleh faktor-faktor lain di luar model;

2. Estimasi koefisien jalur dan uji statistik dapat dilihat koefisien jalur variabel *self efficacy* terhadap kinerja karyawan sebesar 0,29 dengan arah positif. Artinya, *self-efficacy* yang lebih tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan;
3. Stimasi koefisien jalur dan uji statistik dapat dilihat koefisien jalur variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,10 dengan arah positif. Artinya, semakin tinggi budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan;

Menurut (Deany, 2016) dengan judul “Pengaruh *Self Esteem* , *Self Efficacy* , *Locus of Control* , dan *Emotional Stability* pada Kinerja Pengelola Anggaran Belanja Universitas Udayana” menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan hasil yaitu Nilai terendah variabel *self efficacy* adalah 10,00, nilai tertingginya 38,31, nilai rata-ratanya adalah 28,99 dan standar deviasinya 8,09. Nilai rata-rata sebesar 28,99 menunjukkan secara rata-rata jawaban responden cenderung mengarah ke nilai tertinggi yang artinya responden cenderung memiliki *self efficacy* tinggi.

Menurut (Amah, 2017) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun” menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling* dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun karena budaya organisasi yang baik dapat menciptakan situasi yang dapat mendorong karyawan peningkatan kinerja dan mendapatkan hasil yang maksimal.

Menurut (Gultom, 2014) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk Medan” menggunakan teknik sampling dan dalam uji validitas dan reliabilitas dengan Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Motivasi berpengaruh signifikan atau positif terhadap Kinerja karyawan parsial dan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, dan variabel motivasi memiliki pengaruh paling besar.

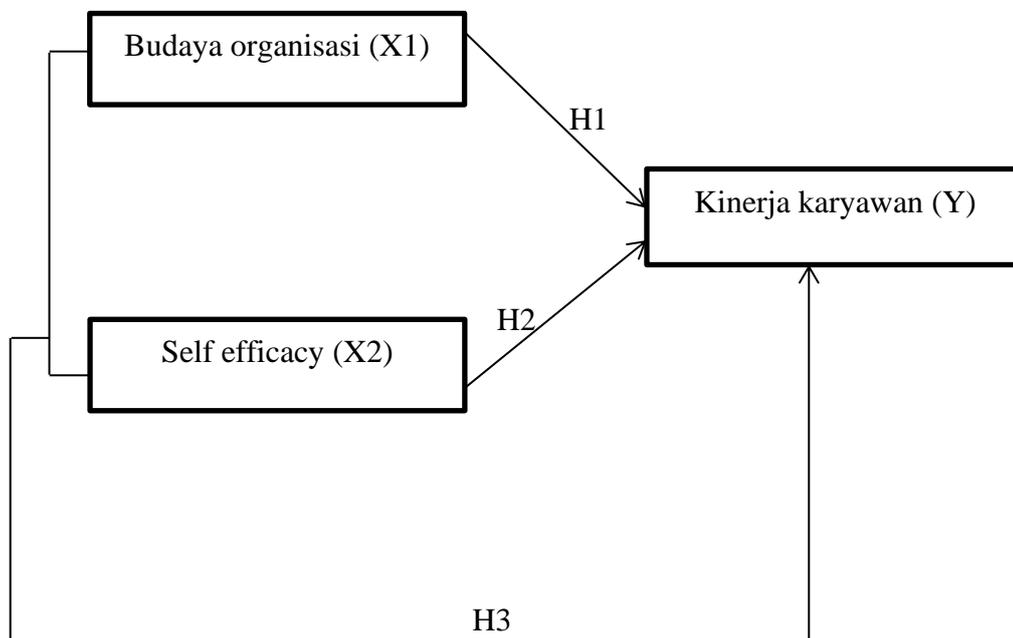
Menurut (Marga, 2016) dengan judul “Pengaruh Pelatihan, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pelayaran Emas Surabaya” menggunakan regresi linier berganda, uji F, dan uji t. hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan (X1), kecerdasan emosional (X2), dan budaya organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini dibuktikan dengan uji F yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Pelatihan (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,001. Kecerdasan emosional (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), Hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,033. Budaya organisasi (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000.

Menurut (Priyantono, 2017) dengan judul “Pengaruh *Self Leadership*, *Self Efficacy* dan Motivasi terhadap Kinerja (Studi pada *Independent Bussines Owner*

PT. AMWAY Indonesia di Semarang, Jawa Tengah)” menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan hasil bahwa *self leadership* mempunyai pengaruh langsung terhadap *self efficacy*. Kemudian pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja melalui motivasi lebih besar daripada pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang masalah dan landasan teori yang dikemukakan diatas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah pengaruh budaya organisasi dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.



## 2.6 Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran diatas, hipotesis yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah:

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Schneider Electric Manufacturing Batam;

H2: Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Schneider Electric manufacturing Batam;

H3: Budaya organisasi dan *Self efficacy* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Schneider Electric Manufacturing Batam;