

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja pegawai

a. Teori kinerja pegawai

Menurut Wexly dan Yukl dalam Sinambelam (2019) kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila mendapatkan manfaat (benefit) dan terdapat rangsangan (inducement) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (reasonable).

b. Definisi kinerja pegawai

Menurut Mathis dan Jackson dalam Yudha, 2018 menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Artinya, kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok (organisasi) dalam waktu tertentu. Gibson dalam Karwini 2018 menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan karyawan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan. Bernadin dan Russell (dalam Yudha ,2018) menyebutkan bahwa kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Menurut

Sinambela (2019) kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan pemyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Robbins dalam Sinambela (2019) menyebutkan bahwa kinerja di artikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah di tetapkan bersama. Untuk itu, diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur, serta ditetapkan secara bersama-sama untuk dijadikan sebagai acuan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai kinerja maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja adalah kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

★ Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Mangkunegara dalam Astutik (2016) adalah sebagai berikut :

1) Faktor Kemampuan.

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi

dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor Lingkungan.

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relative memadai

d. Langkah untuk mencapai kinerja yang diinginkan

Menurut Sudarmi (2015) Ada empat langkah sebagai cara untuk mencapai kinerja yang diinginkan yaitu:

- 1) *Objective setting*, penentuan tujuan oleh pimpinan atau karyawan pada tingkat yang tepat dari kinerja dalam konteks tujuan secara keseluruhan unit-unit sumber daya,
- 2) *Actionplanning*, menyusun perencanaan, tentang cara untuk mencapai tujuan tersebut,
- 3) *Periodic reviews*, menilai keberhasilan yang telah dihasilkan secara periodik, dan
- 4) *Annual evaluation*, melakukan evaluasi setiap tahunan untuk menilai hasil yang telah dicapai.

e. Komponen Kinerja

Menurut (Campbell dalam Sudarmi 2015) Kinerja dapat dinilai dari delapan komponen yang terkait dengan penyelesaian suatu tugas. Komponen tersebut adalah:

- 1) Kemampuan menjalankan tugas pokok,
- 2) Kemampuan menjalankan di luar tugas pokok,
- 3) Kemampuan berkomunikasi secara tertulis dan lisan,
- 4) Kemauan berusaha, kedisiplinan,
- 5) Dukungan terhadap kinerja teman dan kelompok,
- 6) Kemampuan supervisi atau memimpin,
- 7) Kemampuan manajemen atau administrasi.

f. Indikator Kinerja

Menurut Robbins dalam Widyawati dkk (2018) indikator kinerja meliputi :

1) Kualitas

Kualitas adalah taraf/tingkat baik buruknya/derajat sesuatu. Kualitas dinyatakan salah satu ukuran yang dapat dipadankan dengan angka. 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 atau dapat dipadankan dengan angka. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai 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 derajat dimana karyawan mau percaya sepenuhnya, mau menerima tujuan-tujuan perusahaan serta mau untuk tetap tinggal dan tidak akan meninggalkan perusahaan dalam jangka waktu yang lama.

2. Budaya organisasi

a. Teori Budaya Organisasi

Teori budaya organisasi menurut Robbin dan Coulter (2012) dalam Balansa (2017) budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

b. Definisi Budaya Organisasi

Menurut Yudha (2018) budaya organisasi adalah sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan yang dilakukan dan cara karyawan berperilaku. Dengan kata lain, sistem nilai organisasi yang dianut oleh organisasi tersebut akan mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi. Dalam pandangan Astutik budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi acuan bersama di antara manusia dalam berinteraksi dalam organisasi.

Menurut Glaser et al. dalam Syafriyanto dkk (2019) Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola – pola dari kepercayaan, symbol – symbol, ritual-ritual dan mitos – mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi.

Menurut Robert P. Vecchio dalam Wibowo (2010), memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai – nilai dan norma – norma yang

terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkan kepada pekerja yang datang. Definisi ini mengajarkan bahwa budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam perilaku dan proses historis untuk meneruskan nilai-nilai dan norma-norma.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai pelatihan kerja dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah norma atau kebiasaan yang diajarkan perusahaan kepada karyawan.

c. Tipe budaya organisasi

Menurut Jeff Cartwright dalam Wibowo (2010), menyatakan adanya empat tipologi budaya yang dapat pula dipandang sebagai siklus hidup budaya, yaitu sebagai berikut :

1) *The Monoculture*

Monoculture merupakan program mental tunggal, orang berfikir sama dan sesuai dengan norma budaya yang sama. Orangnyanya mempunyai satu pikiran. Merupakan model “ras murni” yang menyebabkan banyak konflik dalam dunia dimana terdapat banyak etnis dan kelompok rasial berbeda.

Monoculture sangatlah kuat karena sangat terfokus tajam. Sebagai ekstrem, orangnya fanatik dan fundamentalis. Dalam bisnis, monoculture didominasi oleh satu orang atau satu sasaran, yang berfikir tunggal, dengan jiwa kewirausahaan yang kuat.

2) *The superordinate culture*

Terdiri dari subkultur terkoordinasi, masing – masing dengan keyakinan dan nilai – nilai, gagasan dan sudut pandang sendiri, tetapi

semua *bekerja* dalam satu organisasi dan semua termotivasi mencapai sasaran organisasi.

3) *The superordinate culture*

merupakan tipe ideal budaya organisasi. Keberagaman budaya dapat menjadi penyebab pemisahan dan konflik atau sumber vitalitas, kreativitas, energy. *Good leadership* membawa orang dari berbagai budaya bekerja bersama dalam harmoni. Orang mempunyai komitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Pikiran difokuskan pada kebersamaan daripada perbedaan.

4) *The divisive culture*

The divisive culture bersifat memecah belah. Dalam budaya ini sub kultur dalam organisasi secara individual mempunyai agenda dan tujuan sendiri. Dalam model ini, organisasi ditarik kearah yang berbeda. Tidak ada perusahaan dan konflik antara “kita dan mereka”. Tidak dapat arah yang jelas dan kekurangan kepemimpinan.

Dalam kasus ekstrem, orang yang berada dalam *divisive multicultur* merasa *bukan* bagian darinya dan melakukan pemberontakan terhadapnya. Vandalisme, kejahatan, inefisiensi dan kekacauan merupakan gejala budaya ini. *Divisive culture* adalah budaya yang paling umum dalam masyarakat atau pekerjaan.

5) *The disjunctive culture*

Budaya ini ditandai oleh seringnya pemecahan organisasi secara eksplosif atau *bahkan menjadi unit budaya individual*. Sebagai

contohnya adalah Yugoslavia, Bosnia, dan Uni Soviet. Demikian pula perang sipil di Afrika yang berkepanjangan.

Pecahnya *konglomerasi* dengan menjual unit bisnis individual dan gagalnya merger organisasi karena tidak kompatibelnya budaya. Banyak kasus dimana *merger* perusahaan transnasional gagal karena tidak kompatibelnya budaya atau kepribadian mereka atau pertengkaran di antara eksekutif puncak.

d. Indikator budaya organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Denison dalam Kalsum dkk (2017) :

a. Keterlibatan

Keterlibatan didefinisikan sebagai faktor kunci dalam budaya organisasi yang merupakan karakteristik nilai dari organisasi dengan menempatkan pandangan tentang pentingnya keterlibatan seluruh pegawai yang bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Penyesuaian

Penyesuaian adalah kebutuhan organisasi dalam melaksanakan kegiatan dalam lingkungan organisasi yaitu organisasi memegang nilai dan kepercayaan yang mendukung kapabilitas dalam menerima serta menginterpretasikan dan menterjemahkan tanda-tanda dari lingkungan kedalam perubahan perilaku internal dari organisasi.

c. Konsistensi

Konsistensi adalah nilai dan sistem yang mendasari kekuatan suatu budaya. Nilai ini memfokuskan pada integrasi sumber-sumber organisasi, koordinasi, kontrol dan konsistensi organisasi dalam mengembangkan sistem yang efektif dalam pelaksanaan kegiatan organisasi.

d. Misi Organisasi

Misi organisasi adalah arahan pada pencapaian tujuan jangka panjang yang bermakna pada organisasi. Misi menjelaskan tujuan dan arti yang diterjemahkan dalam tujuan eksternal organisasi.

3. Pelatihan Kerja

a. Definisi Pelatihan Kerja

Menurut Mondy dalam Ardanti dan Rahardja (2017) menyatakan bahwa pelatihan merupakan aktivitas-aktivitas yang dibuat sedemikian rupa sebagai suatu sarana pembelajaran pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan karyawan dalam rangka menyelesaikan pekerjaan. Pelatihan merupakan hal yang penting dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi. Aktivitas-aktivitas pelatihan juga mempunyai potensi untuk menyelaraskan karyawan dengan strategi – strategi perusahaan.

Dessler dalam Ardanti dan Rahardja (2017) menyebutkan bahwa pelatihan adalah proses pengajaran kepada karyawan baru maupun karyawan lama mengenai keterampilan yang mereka butuhkan.

Sementara itu menurut Simamora dalam Sinambela (2019) pelatihan adalahh serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian – keahlian, pengetahuan, pengalaman ataupun perubahan sikap seseorang.

Pendidikan Nasional dalam Sinambela (2019) menyebutkan bahwa pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaannya sekarang sesuai dengan standar. Pentingnya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dan dipertahankannya SDM yang kompeten.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli mengenai pelatihan kerja dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja adalah suatu proses yang dapat membentuk pegawai dalam mengembangkan berbagai keterampilan yang di butuhkan untuk menjalankan organisasinya, yang secara langsung akan mempengaruhi bisnis yang sedang dilakukannya.’

b. Tujuan Pelatihan

Menurut Kasmir (2019) tujuan pelatihan yaitu sebagai berikut :

1) Menambah pengetahuan baru

Artinya pengetahuan karyawan akan bertambah dari sebelumnya. Dengan bertambahnya pengetahuan karyawan, maka secara tidak langsung akan mengubah perilakunya dalam bekerja.

2) Mengasah kemampuan karyawan

Maksudnya kemampuan karyawan yang semula belum optimal, setelah dilihat diharapkan menjadi optimal. Atau dengan kata

lain karyawan yang dulunya tidak memiliki kemampuan, maka setelah mengikuti pelatihan menjadi lebih mampu untuk mengerjakan pekerjaannya.

3) Meningkatkan ketrampilan

Artinya karyawan harus lebih terampil untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Di samping memiliki pengetahuan, karyawan juga diharapkan lebih terampil untuk mengerjakan pekerjaannya.

4) Meningkatkan rasa tanggung jawab

Artinya karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan. Pelatihan juga akan meminimalkan dari sikap masa bodoh atau tidak peduli karyawan dengan kebijakan atau peraturan perusahaan. Dengan demikian rasa tanggung jawab, tentu karyawan akan bekerja lebih serius, sehingga hasil pekerjaannya menjadi lebih baik.

5) Meningkatkan ketaatan

Artinya dengan mengikuti pelatihan karyawan menjadi lebih taat terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Biasanya dengan mengikuti pelatihan maka karyawan diberitahu tentang segala suatu kebijakan dan aturan perusahaan.

6) Meningkatkan rasa percaya diri

Artinya rasa percaya diri karyawan akan meningkat setelah mengikuti pelatihan, sehingga karyawan lebih bersungguh-sungguh

dalam bekerja. Dengan kata lain karyawan akan memiliki kemampuan, pengetahuan dan *skill* yang lebih setelah mengikuti pelatihan sehingga karyawan merasa percaya diri untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

7) Memperdalam rasa memiliki perusahaan

Artinya rasa memiliki karyawan kepada perusahaan dapat meningkat setelah mengikuti pelatihan. Hal ini sangat penting karena dengan adanya atau tumbuh rasa memiliki kepada perusahaan, maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerja atau prestasi kerja karyawan menjadi lebih baik. Rasa memiliki ini harus selalu ditumbuhkan dan ditanamkan pada setiap karyawan, sehingga mereka merasa di rumah sendiri.

8) Memberikan motivasi kerja

Dengan mengikuti pelatihan, maka motivasi kerja karyawan menjadi lebih kuat dari sebelumnya. Karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja berkat dorongan yang diberikan perusahaan. Dengan meningkatnya motivasi kerja karyawan, maka tentu akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerjanya.

9) Menambah loyalitas

Artinya dengan mengikuti pelatihan kesetiaan karyawan kepada perusahaan akan meningkat, sehingga dapat mengurangi *turn over* karyawan. Lebih dari itu dengan loyalitas karyawan yang tinggi akan dapat menjaga rahasia perusahaan, karena sayang adanya rasa memiliki perusahaan.

10) Memahami lingkungan kerja

Artinya setelah mengikuti pelatihan karyawan diharapkan mampu untuk beradaptasi dengan lingkungan barunya. Hal ini disebabkan karena pada saat mengikuti pelatihan, karyawan sudah dilatih berbagai hal termasuk kerja sama dengan karyawan lainnya, mengenal alat-alat kerja, prosedur kerja dan teman-teman sekerjanya.

11) Memahami budaya perusahaan

Artinya karyawan menjadi lebih tahu apa yang harus dan seharusnya yang dikerjakan setelah mengikuti pelatihan. Atau dengan kata lain karyawan dapat memahami dan mengamalkan norma-norma atau kebiasaan yang berlaku di dalam suatu perusahaan. Hal ini karena di dalam pelatihan materi tentang budaya perusahaan juga harus diajarkan kepada seluruh karyawan. Pemahaman tentang budaya perusahaan harus untuk dilaksanakan seluruh karyawan.

12) Membentuk *team work*

Maksudnya dengan mengikuti pelatihan karyawan merasakan satu kesatuan (satu keluarga besar) yang tak terpisahkan satu sama lainnya. Dengan demikian, karyawan akan mampu menghindari diri dari sikap kepentingan individu, tetapi lebih menekankan kepada kepentingan bersama.

13) Dan tujuan lainnya

Seluruh tujuan ini akan tercapai jika selama pelatihan, baik penyelenggaraan pelatihan dan peserta pelatihan mengikuti seluruh aspek-aspek yang telah ditentukan. Panitia pelatihan harus

menyediakan seluruh sarana dan prasarana yang sudah ditentukan. Demikian pula dengan peserta pelatihan harus mengikuti sungguh-sungguh materi yang diberikan. Dengan demikian, akan diperoleh hasil yang maksimal, dan keuntungan yang dijelaskan di atas dapat dicapai dengan mudah.

c. Manfaat Pelatihan

Menurut Kasmir (2019) manfaat pelatihan sebagai berikut :

1) Perencanaan karir

Artinya bermanfaat bagi karyawan untuk merancang karirnya ke depan lebih baik. Hal ini disebabkan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya akan memberikan nilai tambah guna peningkatan karir, baik jabatan maupun golongannya yang lebih tinggi dari sebelumnya.

2) Kompensasi

Maksudnya dengan mengikuti pelatihan karyawan akan memperoleh kompensasi yang lebih baik, mengingat kemampuannya dalam mengerjakan pekerjaan meningkat. Hal ini biasanya tidak langsung, karena mampu mengerjakan sesuai atau melebihi target yang telah ditetapkan sebelumnya.

3) Alat negosiasi

Artinya karyawan akan memiliki nilai tawar yang lebih baik, karena sudah memiliki kemampuan dan keahlian tertentu. Karyawan yang telah mengikuti pelatihan tentu memiliki tambahan kemampuan

dan keterampilan tertentu sehingga, nilai tawarnya kepada perusahaan menjadi meningkat untuk pekerjaan tertentu, termasuk dalam hal penawaran jabatan atau kompensasi yang diinginkannya.

4) Memiliki kepuasan tersendiri

Artinya karyawan akan memiliki rasa kepuasan sendiri dalam bekerja setelah mengikuti pelatihan. Hal lainnya dengan pelatihan karyawan memperoleh pengalaman yang baru baik pengetahuan maupun teman sekerja. Kepuasan kerja sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan agar terus bekerja dengan sebaik-baiknya.

5) Refreshing

Artinya pelatihan merupakan tempat atau sarana liburan bagi karyawan, terutama karyawan lama. Pelatihan mampu untuk menghilangkan rasa jenuh dan suntuk bekerja selama ini. Artinya dengan pelatihan diharapkan mampu menyegarkan kembali semangatnya dalam bekerja, sehingga kondisi kerja dan prestasi kerjanya dapat ditingkatkan kembali.

d. Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara dalam Gultom (2019) indikator pelatihan kerja yaitu sebagai berikut :

- 1) Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur.
- 2) Para pelatih (*trainers*) harus memiliki kualifikasi yang memadai.
- 3) Materi latihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.

4) Metode pelatihan dan pengembangan harus sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.

Peserta pelatihan dan pengembangan (*trainee*) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan

4. *Self Efficacy*

a. Definisi *Self Efficacy*

Bandura dalam Lengkong (2015) mengartikan *self efficacy* merupakan keyakinan akan kemampuan individu untuk dapat mengorganisasi dan melaksanakan serangkaian tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. *Self-efficacy* merupakan suatu bentuk kepercayaan yang dimiliki seseorang terhadap kapabilitas masing-masing untuk meningkatkan prestasi kehidupannya. *Self-efficacy* dapat berupa bagaimana perasaan seseorang, cara berpikir, motivasi diri, dan keinginan memiliki terhadap sesuatu.

Semakin kuat persepsi *self-efficacy* semakin giat dan tekun usaha-usahanya. Ketika menghadapi kesulitan, individu yang mempunyai keraguan diri yang besar tentang kemampuannya akan mengurangi usaha-usaha atau menyerah sama sekali. Sedangkan mereka yang mempunyai perasaan *efficacy* yang kuat menggunakan usaha yang lebih besar untuk mengatasi tantangan. Bandura dalam Sudarmi (2015).

Menurut Ivancevich, dkk dalam Umairah (2016) *Self efficacy* berhubungan dengan keyakinan pribadi mengenai kompetensi dan kemampuan diri. *Self efficacy* dapat menjadi penentu keberhasilan performansi dan pelaksanaan pekerjaan. Hal ini berarti bahwa keyakinan

seseorang terhadap kemampuan untuk menyelesaikan suatu tugas secara berhasil. Seseorang dengan tingkat *self efficacy* yang tinggi sangat yakin dalam kemampuan kinerja mereka.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa (*self efficacy*) diartikan sebagai keyakinan seseorang mengenai kemampuannya untuk memberikan kinerja atas aktivitas atau perilaku dengan sukses.

b. Prinsip *Self Efficacy*

Menurut Robert C Beck dalam Sudarmi (2015), dalam *self-efficacy* terdapat empat prinsip yaitu:

- 1) *Self-efficacy* dapat meningkatkan prestasi pribadi,
- 2) *Self-efficacy* dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja, jika kita melihat orang lain sama dengan keberhasilan atau kegagalan dari kita pada suatu tugas tertentu,
- 3) kita dapat dibujuk bahwa kita mampu mengatasi atau situasi yang sulit, tetapi hal ini akan merusak jika gagal di dalam situasi tersebut, dan
- 4) *self-efficacy* memiliki hubungan dengan tekanan emosional.

c. Dimensi *Self Efficacy*

Menurut Ivancevich, dkk dalam Umairah (2016) Tinggi rendahnya *self efficacy* yang dimiliki oleh seseorang karyawan meliputi 3 dimensi yaitu :

- 1) Besarnya (*magnitude*), merujuk pada tingkat kesulitan tugas yang diyakini dapat ditangani oleh individu.

- 2) Kekuatan (strength), merujuk pada apakah keyakinan berkenaan dengan besarnya self efficacy kuat atau lemah.
- 3) Generalitas (Generality), menunjukkan seberapa luas situasi di mana keyakinan terhadap kemampuan tersebut berlaku.

d. Indikator *Self Efficacy*

Menurut Lunenberg dalam Karwini (2018) indikator *self efficacy* yaitu sebagai berikut :

- 1) Pengalaman akan kesuksesan
- 2) Pengalaman individu lain
- 3) Persuasi Verbal
- 4) keadaan Fisiologis

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara Budaya Organisasi, Pelatihan kerja Dan *Self efficacy* terhadap kinerja Pegawai. Daftar penelitian terdahulu sebagai berikut:

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Variable Penelitian	Hasil
1.	Rendi Indra Yudha (2018) Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Volume 9, Nomor 2, Mei 2018 ISSN 2086-5031 E-ISSN 2615-3300 DOI 10.31317.	Variable Bebas : Budya Organisasi, Kepuasan Kerja, Variable Terikat : Kinerja karyawan	Budaya Organisasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2.	Kusuma, dan Rahardja (2018) Diponegoro Journal	Variabel Bebas : Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi,	Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan

No	Peneliti & Tahun	Variable Penelitian	Hasil
	Of Management Volume 7, Nomor 2, Tahun 2018, Halaman 1-11 ISSN (Online): 2337-3792.	Motivasi Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	terhadap Kinerja Karyawan
3.	I Gede Sudha Cahyana, I Ketut Jati (2017) . E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana Vol.18.2. ISSN : 2302-8556.	Variabel Bebas : Budaya Organisasi, Stres Kerja, Kepuasan Kerja Variabel Terikat : Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi , berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan
4.	Mardi Astutik (2016) Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan Vol. 2 No.2 ISSN 2338-4409 (Print) ISSN 2528-4649 (Online)	Variabel Bebas : Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Terikat : Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan
5.	Bahrul Ulum Mustofa (2016) Ilmu Manajemen Volume 04 Nomor 04 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya.	Variabel Bebas : Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Budaya Organisasi Variabel Terikat : Kinerja Pegawai	Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
6.	Fandy Balansa, Victor P.K Lengkong, Arrazi Bin Hasan (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Disiplin kerja pada PT. Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Karombasan	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Laila nur azizah, Suyoto, Hengky Widhiandono	Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai di dinas cipta karya kabupaten	Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Cipta Karya Kabupaten

No	Peneliti & Tahun	Variable Penelitian	Hasil
		Banyumas	Banyumas.
8.	Desti Marina Ardanti, Edy Rahardja (2017) Diponegoro Journal Of Management Volume 6, Nomor 3, Tahun 2017, Halaman 1-11. ISSN (Online): 2337-3792	Variable Bebas : Pelatihan Efikasi diri Keterikatan karyawan Variable Terikat : Kinerja karyawan	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
9.	Indra Marjaya, Fajar Pasaribu (2019) Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen homepage: Vol 2, No. 1, Maret 2019, 129-147. ISSN 2623-2634	Variabel Bebas : Kepemimpinan Motivasi Pelatihn Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
10.	Yosef Ferry Pratama, Dian Wismar'ain (2018) Business Management Analysis Journal (BMAJ)Vol. 1 No. 1. ISSN 2623-0690	Variabel Bebas : Pelatihan Lingkungan Kerja Variabel Terikat : Kinerja Karyawan	Pelatihan Kerja dan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan
11.	Lutfiatul Husnah, Trias Setyowati, Wahyu Eko S. (2018) Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia Vol. 4 No. 1.	Variabel Bebas : Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi Terikat : Kinerja Karyawan	Pelatihan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan
12.	Ella Feliyana br. Sitepu dan Maria Sarito Dolok Saribu (2019) Jurnal Manajemen Volume 5 Nomor 2 (2019).	Variabel Bebas : Pelatihan Pendidikan Variabel Terikat : Kinerja Pegawai	Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

No	Peneliti & Tahun	Variable Penelitian	Hasil
13.	Sapta Rini Widyawati, Ni Ketut Karwini (2018) Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar 2STIMI Handayani Denpasar	<i>Self esteem,</i> <i>Self efficacy,</i> Keterlibatan Kerja Variable Terikat: Kinerja Karyawan	<i>Self efficacy,</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
14.	Gerald Joseph Harjono, Bode Lumanauw, Victor P.K. Lengkong (2015) Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi. ISSN 2303-11	Variabel Bebas : Kememimpinan Transformasional Dan <i>Self Efficacy</i> Variabel Terikat: Kinerja Karyawan	<i>Self Efficacy</i> berpengaruh Positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan
15.	Ari Puji Astutik, Jun Surjanti (2018) Jurnal Ilmu Manajemen Volume 6 Nomor 3 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya.	Variabel Bebas : <i>Psychological,</i> <i>Empowerment,</i> Budaya Organisasi, <i>self Efficacy</i> Variabel Terikat : Kinerja Karyawan	<i>self Efficacy</i> berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan
16.	Rini Sarianti, Yuki Fitria, Dira Umairah (2016) Jurnal Kajian Manajemen Bisnis Volume 5.	Variabel Bebas : Budaya Organisasi, <i>Self Efficacy</i> Variabel Terikat : Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi, <i>Self Efficacy</i> berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

No	Peneliti & Tahun	Variable Penelitian	Hasil
17.	Mohammed Nusari, Mohammad Al Falasi, Ibrahim, Alrajawy, Gamal Sayed Khalifa, Osama Isaac, (2018) International Journal of Management and Human Science (IJMHS), Volume 2, Issue 3, Pages 15- 26, 2018 eISSN: 2590-3748	<i>Organizational culture</i>	Budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.
18.	Alexsnder D Stajkovic, Albert Bandura, Edwin A Locke, Dongseop Lee, And Kayla Sergent, (2018) Journal Homepage	<i>Test off three conceptual models off influence off the big five personality traits and self efficacy conacademic performance: A meta- analytic path-analysis</i>	Self efficacy berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
19.	Malini (2017) Koligial Vol 5,no.1.Juni 2017 ISSN 2088-5644.	Variable Bebas : Budaya Organisasi, Pelatihan kerja Variable terikat : Kinerja karyawan	Budaya organisasi dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Diolah sendiri (2020)

C. Kerangka Pemikiran

Menurut Sujarweni (2015) pada dasarnya kerangka pemikiran diturunkan dari beberapa teori maupun konsep yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti, sehingga memunculkan asumsi – asumsi yang berbentuk bagan alur pemikiran, yang mungkin dapat dirumuskan ke dalam hipotesis operasional atau hipotesis yang dapat diuji. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara

teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen.

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Budaya Organisasi merupakan norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam berorganisasi. Budaya Organisasi sebagai acuan bersama diantara manusia dalam berinteraksi di suatu organisasi, jika orang-orang bergabung dalam sebuah organisasi, mereka membawa nilai-nilai dan kepercayaan yang telah diajarkan kepada mereka. Robibins dalam Astutik (2016) mengatakan bahwa pegawai yang akan ditawarkan pekerjaan, pegawai yang akan dinilai memiliki kinerja tinggi, dan pegawai yang akan mendapatkan promosi, semuanya sangat dipengaruhi oleh kesesuaian anatara individu dan organisasi, yaitu apakah sikap dan perilaku pegawai tersebut sesuai dengan Budaya Organisasi.

Menurut mustofa (2016) budaya organisasi merupakan kesepakatan bersama dari sebuah komponen perusahaan sebagai dasar dalam menjalankan organisasi. Menurut mustofa (2016) mengatakan bahwa budaya organisasi berhubungan dengan cara seseorang memahami situasi dan kondisi internal organisasi.

Hasil penelitian Mustofa (2016) menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian lain yang sejalan dengan penelitian Mustofa (2016) yang dilakukan oleh Astutik (2016) dan Rahardja (2018), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap kinerja

Mondy dalam Rahardja (2017) menyatakan bahwa pelatihan merupakan aktivitas-aktivitas yang dibuat sedemikian rupa sebagai suatu sarana pembelajaran pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan karyawan dalam rangka menyelesaikan pekerjaan.

Penelitian mengenai pengaruh Pelatihan terhadap kinerja pegawai dilakukan oleh Rahardja (2017), Husnah dkk (2018), Marjaya (2019) dan Suyoto dkk menghasilkan bahwa menghasilkan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan definisi dan acuan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja pegawai

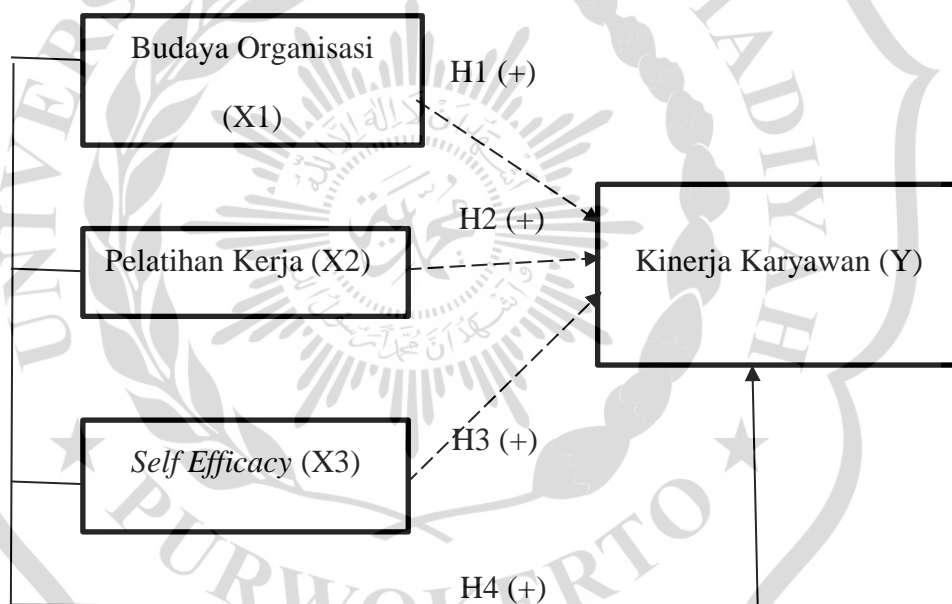
Lunenburg dalam Karwini (2018) mengemukakan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan individu dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang dihadapinya diberbagai situasi serta mampu menentukan tindakan dalam menyelesaikan tugas atau masalah tertentu, sehingga individu tersebut mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

Penelitian mengenai pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja dilakukan oleh Karwini (2018) yang menyatakan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, didukung oleh penelitian Harjono dkk (2015) yang menyatakan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, penelitian oleh Surjanti (2018), Umairah (2016) menghasilkan *self efficacy* berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan penelitian oleh Stajkovic dkk (2018) menghasilkan self efficacy berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

. Berdasarkan definisi dan acuan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan literatur penelitian maka Gambar kerangka pemikiran dapat digambarkan pada Gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Keterangan Gambar :

-----> : Hubungan secara parsial

————> : Hubungan secara simultan

D. Hipotesis

Berdasarkan Kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

- H1 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H2 : Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- H3 : *Self Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
- H4 : Budaya organisasi, Pelatihan kerja dan *Self Efficacy* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.