



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA



Hak cipta milik IBI KGG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

#### A. Landasan Teoritis

##### 1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Sistem makna bersama para anggota yang membedakan suatu organisasi dari yang lain disebut sebagai budaya organisasi (Robbins & Judge, 2021). Faktor penting dalam menentukan identitas, nilai, dan praktik kerja perusahaan adalah budaya organisasi yang dikembangkan oleh karyawan dalam sistem bersama. Lingkungan kerja yang harmonis dan produktif tercipta ketika karyawan secara kolektif memelihara dan mengembangkan budaya yang inklusif, terbuka terhadap ide-ide baru, dan mendukung kolaborasi. Landasan yang kuat untuk berbagi pengetahuan, belajar dari kesalahan, dan tumbuh bersama sebagai satu kesatuan disediakan oleh budaya yang mendorong kesetaraan, komunikasi yang efisien, dan rasa saling percaya di antara rekan kerja. Untuk mencapai keseimbangan antara kinerja unggul dan kelangsungan hidup jangka panjang, budaya organisasi yang dikelola karyawan menjadi landasan yang penting.

Budaya organisasi adalah values atau seperangkat tata nilai dan juga keyakinan (beliefs) serta kumpulan asumsi juga norma yang telah lama berlaku serta disepakati oleh semua anggota organisasi yang kemudian menjadi pedoman bagi mereka semua dalam berperilaku serta sebagai pedoman dalam upaya untuk memecahkan berbagai masalah yang ada di dalam organisasinya (Nurakhim *et al.*, 2023, pp. 1-2). Budaya organisasi adalah pola keyakinan dan berbagai nilai yang ada di dalam organisasi yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dipahami oleh semua anggoranta, dijiwai serta di praktikkan yang kemudian memberikan arti penting sebagai dasar berperilaku dalam organisasi (Alwinda, 2023, p.41).

Penerapan budaya dalam suatu perusahaan atau organisasi pada akhirnya akan menumbuhkan kepribadian karyawan atau anggota organisasi dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi yang bersangkutan. Artinya adalah bahwa budaya organisasi berperan sebagai pedoman bagi para anggota organisasi atau karyawan dalam berperilaku yang secara tidak sadar mereka terapkan dalam menjalankan pekerjaan mereka. (Fadli, 2022, p. 21).

### 2.1.2 Faktor Pendukung Budaya Organisasi

Budaya Organisasi dapat diukur dengan indicator menurut Robbins & Judge (2021), adalah sebagai berikut:

1. **Inovasi dan Pengambilan resiko:** Sejauh mana karyawan didorong untuk mengambil resiko.
2. **Perhatian terhadap detail:** Sejauh mana karyawan diharapkan melakukan hal tersebut menunjukkan presisi, analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. **Orientasi hasil:** Sejauh mana karyawan diharapkan melakukan hal tersebut menunjukkan presisi, analisis, dan orientasi hasil.
4. **Orientasi orang:** Sejauh mana keputusan manajemen diambil mempertimbangkan dampak hasil pada orang-orang dalam organisasi.
5. **Orientasi tim:** Sejauh mana aktivitas kerja diorganisir sekitar tim daripada individu.
6. **Agresivitas:** Sejauh mana seseorang bersifat agresif dan kompetitif daripada santai .

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



7. **Stabilitas:** Sejauh mana aktivitas organisasi menekankan pada pemeliharaan status quo dibandingkan dengan pertumbuhan .

### 1.1.3 Pengertian Efikasi Diri

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Efikasi Diri adalah keyakinan seseorang bahwa dia mampu melakukannya sebuah tugas. (McClelland's dalam Buku Robbins & Judge, 2021). Karena mempengaruhi kinerja mereka dan seberapa besar kontribusi mereka terhadap tujuan perusahaan, maka efikasi diri karyawan dalam menjalankan tugasnya sangatlah penting. Karyawan cenderung lebih termotivasi, percaya diri, dan berkomitmen dalam menyelesaikan tugas yang diberikan ketika mereka memiliki keyakinan yang tinggi terhadap kemampuan diri mereka sendiri. Selain itu, hal ini memungkinkan mereka untuk mengambil inisiatif, menghasilkan kinerja keseluruhan yang lebih baik, dan mengatasi tantangan dan hambatan dengan lebih baik. Hasilnya, bisnis dapat memperoleh manfaat besar dari investasi pada efikasi diri karyawan untuk mencapai kesuksesan dan pertumbuhan jangka panjang.

Efikasi diri adalah kesungguhan bahwa seseorang mempunyai kemampuannya dalam mencapai tujuan. Rasa kepercayaan diri sangat diperlukan didalam melakukan suatu usaha karena jika seseorang sudah yakin akan kemampuan yang dimilikinya maka usaha tersebut juga akan mudah berhasil dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki keyakinan akan kemampuan dirinya maka keberhasilan yang akan diperoleh akan sangat kecil bahkan bisa jadi mengalami kegagalan. (Meirani & Lestari, 2022). Efikasi diri adalah kepercayaan diri pada diri seorang yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



menonjol dan sangat dibutuhkan dalam menumbuhkan ketertarikan dalam melaksanakan kegiatan bisnis atau usaha. (Nabilah & Kurniawan, 2022).

Karena dalam menjalankan suatu usaha diperlukan kemampuan untuk percaya dan percaya pada kemampuan yang dimiliki, maka orang yang mudah sukses dalam usahanya selalu yakin dan percaya pada kemampuannya.

#### 1.1.4. Faktor Pendukung Efikasi Diri

Efikasi diri seorang karyawan dapat diukur dengan indikator Menurut Robbins & Judge (2021), adalah sebagai berikut:

1. **Penguasaan aktif:** Memperoleh pengalaman yang relevan dengan tugas atau pekerjaan.
2. **Permodelan Perwakilan:** Menjadi lebih percaya diri karena melihat orang lain melakukan tugas itu.
3. **Persuasi Verbal:** Menjadi lebih percaya diri karena seseorang meyakinkan bahwa memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menjadi sukses.
4. **Keinginan:** Perihal ingin, Hasrat, Kehendak, Harapan.

#### 2.1.5. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja dalam satu periode. (Dr. Kasmir, 2017). Kinerja karyawan suatu perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain produktivitas, kualitas kerja, keterampilan, kehadiran, dan keterampilan kerja tim. Atasan atau manajer biasanya melakukan evaluasi kinerja secara teratur, sering kali



menggunakan metrik kinerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Karyawan yang kinerjanya baik kemungkinan besar akan diberi penghargaan, promosi, atau bentuk pengakuan lainnya, sedangkan karyawan yang kinerjanya buruk mungkin akan mendapat kritik atau konsekuensi lainnya. Untuk memotivasi karyawan dan memastikan kesuksesan jangka panjang perusahaan, penting bagi bisnis untuk memiliki sistem evaluasi kinerja yang adil dan transparan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan bukan hanya sekedar informasi untuk promosi jabatan atau penentuan gaji bagi perusahaan (Sari & Arief, 2021). Aktivitas kerja yang diharapkan diselesaikan oleh karyawan dan cara pelaksanaan aktivitas tersebut juga dapat berdampak pada kinerja karyawan. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, sasaran atau kinerja kriteria lain yang ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama, sehingga penilaian kinerja antara perusahaan yang satu dengan yang lain berbeda. (Nikmat, 2022, p. 173).

Metode penilaian kinerja berorientasi masa depan berfokus pada kinerja masa mendatang dengan mengevaluasi potensi karyawan atau menetapkan sasaran kinerja di masa mendatang secara bersama-sama antara pimpinan dengan karyawan. Metode penilaian kinerja berorientasi masa depan mencakup:

1. Penilaian diri sendiri (*self appraisal*). Penilaian diri sendiri adalah penilaian yang dilakukan oleh karyawan sendiri dengan harapan karyawan tersebut dapat lebih mengenal kekuatan dan kelemahan dirinya sendiri sehingga mampu



mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.

Manajemen berdasarkan sasaran (*management by objective*). Manajemen berdasarkan sasaran merupakan satu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja karyawan secara individu di waktu yang akan datang.

Implikasi penilaian kinerja individu dengan pendekatan MBO (*management by objective*). MBO digunakan untuk menilai kinerja karyawan berdasarkan keberhasilan mereka dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui konsultasi dengan atasan mereka. Keberhasilan dari penilaian kinerja tergantung pada pendekatan yang konsisten untuk mendapatkan perbandingan hasil, ukuran, dan standar yang jelas, selain penilaian harus bebas dari bias.

Penilaian dengan psikolog. Penilaian dengan menggunakan psikolog untuk melakukan penilaian potensi-potensi yang akan datang, bukan kinerja masa lalu.

Pusat penilaian. Penilaian ini sebagai suatu bentuk penilaian pekerjaan terstandar yang tertumpu pada beragam tipe evaluasi dan beragam penilai. Pusat-pusat penilaian sebagai bentuk standar pekerja yang bertumpu pada tipe-tipe evaluasi dan nilai-nilai ganda.

### 2.1.6. Faktor Pendukung Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan dapat diukur dengan dimensi menurut , adalah sebagai berikut:

1. **Target:** Pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah yang dihasilkan
2. **Kualitas:** hasil yang dapat dicapai, dan ini adalah elemen penting karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan



3. **Waktu Penyelesaian:** penyelesaian yang tepat waktu dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti

4. **Taat Asas:** Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan

**B. Penelitian Terdahulu**

Berikut ini disajikan hasil-hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan dijalankan yang diperoleh dari tulisan di jurnal baik jurnal internasional maupun jurnal nasional sebagai berikut

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Judul Jurnal	Peneliti	Sumber	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Hubungan Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Berprestasi Dalam Meningkatkan Kinerja Guru	Julita Dewi, Iis Marsithah, Sari Rizki (2024)	Research and Development Journal Of Education Vol. 10, No 2, Oktober 2024	Budaya Organisasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung hubungan antara budaya organisasi dan kinerja guru
2.	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Thamrin Brothers	Pandu Purba, Solehudin (2022)	Gorontalo Management Research Vol. 5 No. 2 Oktober 2022	Budaya Organisasi	Budaya organisasi memengaruhi kinerja pegawai kesehatan di klinik Dr. Hermanto Cardiac Center.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
Hak cipta milik IBI IKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian GIE)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



	Kantor Cabang Baturaja 2				
3.	Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan sebagai Variabel Intervening	Ridho Pratomo (2022)	Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu) Vol. 11 No. 04, Desember 2022	Efikasi Diri	Efikasi diri dapat mempengaruhi terbentuknya kinerja karyawan dan keterikatan karyawan pada karyawan di PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Jambi.
4.	Pengaruh Efikasi Diri dan Motivasi Berprestasi Terhadap Prestasi Belajar IPA (Survei pada SMP Swasta di Kabupaten Tangerang)	Mona Anju Sansena, Hasbullah, Acep Musliman (2023)	Jurnal Pendidikan MIPA ALFARISI (2023)	Efikasi Diri	Terdapat pengaruh yang signifikan efikasi diri terhadap prestasi belajar IPA peserta didik SMP Swasta Kabupaten Tangerang

**Sumber: Penelitian-penelitian Terdahulu (2024)**

Dari beberapa penelitian yang telah dikaji, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, pengaruh ini dapat bervariasi tergantung pada kondisi lain seperti kompensasi, fasilitas kerja, dan lingkungan kerja .

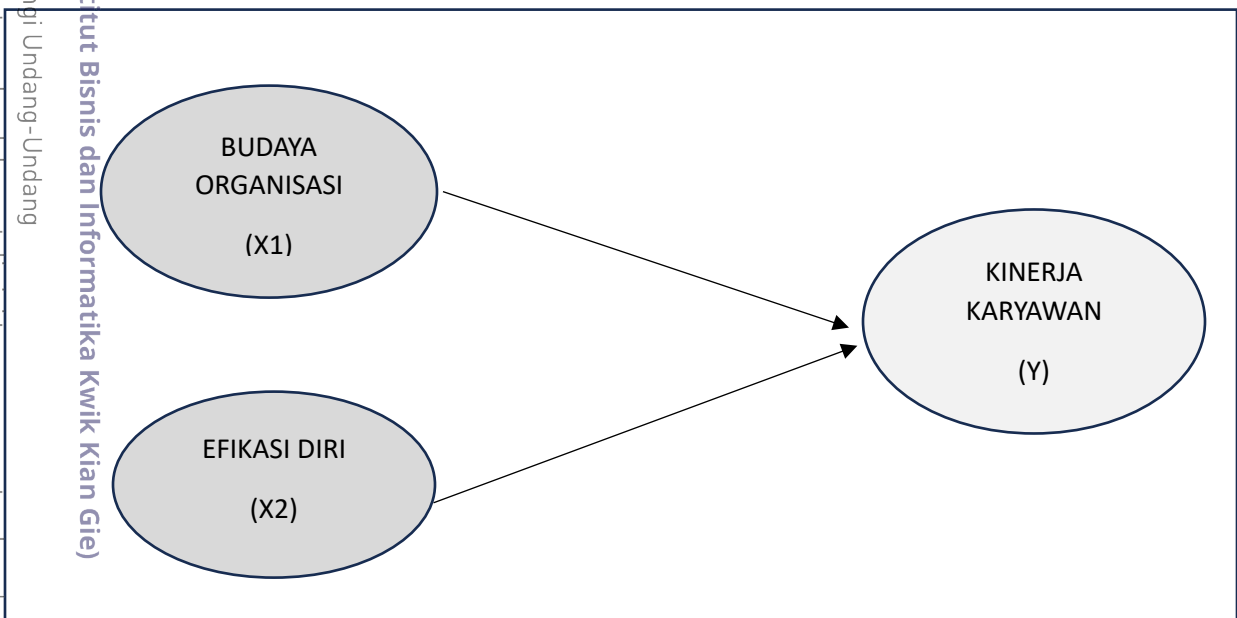
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.  
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### C. Kerangka Pemikiran

Ⓒ Kerangka Pemikiran merupakan hubungan antara variabel-variabel yang di Susun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Agar dapat lebih memperjelas antara hubungan antar variabel tersebut. Maka dibawah ini digambarkan bagan kerangka berpikir sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**



Sumber : Kerangka Pemikiran (2024)

Berdasarkan pada **Gambar 2.1**, dapat dijelaskan bahwa variabel Independens (X1 & X2) yaitu Efikasi Diri (X1), merujuk kepada kemampuan setiap karyawan PT Lisaboy Gaya Cantika (Lisaboy) dalam mengerjakan tugas secara efektif serta produktif. Faktor – faktor yang mempengaruhi efisiensi termasuk kompetensi teknis, keterampilan, dan kreatifitas. Dan untuk variabel Independens kedua yaitu Motivasi Kerja (X2), merujuk kepada Tingkat entusiasme dan inspirasi yang memotivasi setiap karyawan PT Lisaboy Gaya Cantika (Lisaboy) untuk bekerja dengan semangat dan dedikasi. Motivasi bisa disebabkan oleh faktor internal seperti harga nilai

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.  
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Ⓒ IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian



dan motivasi intrinik, serta faktor eksternal seperti reward system dan karier. Dan untuk variabel Dependen (Y) yaitu Budaya Organisasi Merujuk kepada norma, praktik, dan perilaku setiap karyawan di PT Lisaboy Gaya Cantika di dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi mempengaruhi cara pekerja PT Lisaboy Gaya Cantika dalam berinteraksi antar tim, dan kinerja organisasi secara global. Pada kerangka berfikir yang terdiri dari Efikasi Diri (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Y (Budaya Organisasi) merupakan model analitis yang mencoba mengetahui bagaimana faktor – faktor ini mempengaruhi budaya PT Lisaboy Gaya Cantika (Lisaboy) dalam sebuah organisasi.

#### D. Hipotesis

Berikut hipotesis penelitian yang didasarkan pada uraian kerangka penelitian di atas:

##### 1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian tambahan pada karyawan di PT Lisaboy Gaya Cantika karena adanya perbedaan dengan penelitian sebelumnya.

**Hipotesis 1:** Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

##### 2. Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan

Efikasi diri berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Peneliti ingin mengetahui lebih jauh tentang karyawan Lisaboy Gaya Cantika. Efikasi diri menjadi faktor utama peningkatan kinerja karyawan di PT Lisaboy Gaya Cantika.

**Hipotesis 2 =** Efikasi diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.