PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL DI PT WONOKOYO JAYA CORPORINDO
(Area Pemasaran Yogyakarta dan Surabaya)

Diajukan oleh:

Ita Puspitasari

17911030

PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2022

PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL PT WONOKOYO JAYA CORPORINDO (Area Pemasaran Yogyakarta dan Surabaya)

Tesis S-2

Program Magister Manajemen

Sumber Daya Manusia

Diajukan oleh:

Ita Puspitasari

17911030

PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2022

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis S-2

PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL PT WONOKOYO JAYA CORPORINDO (Area Pemasaran Yogyakarta dan Surabaya)

Diajukan oleh:

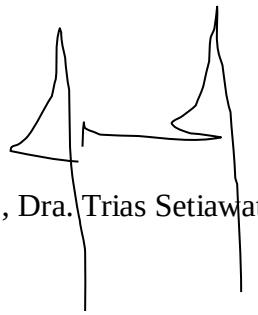
Ita Puspitasari

17911030

Telah disetujui dan disahkan oleh:

Yogyakarta, 23 Februari 2022

Dosen Pembimbing,



Dr., Dra. Trias Setiawati, M.Si.

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Ita Puspitasari menyatakan bahwa tesis dengan judul "**Pengaruh Budaya Organisasional dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional di PT Wonokoyo Jaya Corporindo**" adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penulisan tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sangsi apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Yogyakarta, 19 Januari 2022



(Ita Puspitasari)

MOTTO

"Sesungguhnya Allah SWT tidak akan mengubah nasib suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri".

(QS. *Ar-Ra'd*: 11)

"Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan"

(QS. *Al Insyirah*: 5-6)

"Setiap hembusan nafas yang diberikan Allah SWT padamu bukan hanya berkah, tetapi juga tanggung jawab"

(Anonim)

"Karunia Allah SWT yang paling lengkap adalah kehidupan yang didasarkan pada Ilmu Pengetahuan"

(*Ali bin Abi Thalib*)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya sederhana ini penulis persembahkan untuk:

Ibu Dwi Ambarwati dan Bapak Hastanto Sisnugroho

Siska Prawidya Wardhani

Seluruh keluarga besar Jasminto & Koesoemo

Sahabat dan teman-teman yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu

KATA PENGANTAR

Assalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulilah Robbil Alamin, puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, serta shalawat dan salam yang selalu disanjungkan kepada Junjungan Nabi Besar – Nabi Muhammad SAW sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasional dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional di PT Wonokoyo Jaya Corporindo" dengan lancar dan baik.

Tesis ini disusun sebagai salah satu persyaratan yang harus dipenuhi dalam rangka menyelesaikan Pendidikan pada jenjang Magister Manajemen di Program Pasca Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia. Tesis ini dapat terselesaikan atas bantuan, dukungan dan bimbingan yang diberikan dari berbagai pihak, maka dari itu penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia
2. Bapak Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi
3. Bapak Dr. Dwipraptono Agus Hardjito, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.
4. Ibu Dr., Dra. Trias Setiawati, M.Si selaku Dosen Pembimbing tesis yang telah banyak memberikan bantuan dan bimbingan, saran, solusi, motivasi dan doa sehingga tesis ini dapat terselesaikan.

5. Bapak Dr. Zainal Mustafa El Qadri, MM selaku Dosen Penguji Tesis yang telah banyak memberikan bantuan, bimbingan, saran, solusi, motivasi dan doa sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Bapak dan Ibu Dosen yang mengajar di Magister Manajemen UII yang telah membagi ilmunya kepada penulis
7. Jajaran Staff Program Pasca Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
8. Kedua orang tua penulis, Ibu Dwi Ambarwati dan Bapak Hastanto Sisnugroho yang telah memberikan dukungan secara moril maupun materil dalam pembuatan tesis ini.
9. Adik penulis, Siska Prawidya Wardhani yang telah memberikan dukungan penuh dan semangat kepada penulis.
10. Keluarga besar Jasminto budhe, pakdhe, tante, om, sepupu dan keponakan-keponakan yang telah memberikan doa dan motivasi kepada penulis
11. Seluruh sahabat-sahabat penulis yang juga telah memberikan dukungan semangat, motivasi dan doa, Fitria Kundarti, Sofyan, Ardhi, Ossy, Eshter, Raras, Rara
12. Seluruh teman-teman MM 49 B, PT Wonokoyo dan PT Pupuk Indonesia
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas bantuan dan doanya.

Tesis ini tidak lepas darikekurangan dan ketidaksempurnaan dikarenakan terbatasnya kemampuan dan pengalaman penulis, oleh karena itu kritik dan saran

yang membangun sangat penulis harapkan agar dapat lebih baik lagi. Semoga laporan ini dapat diterima dan bermanfaat bagi para pembacanya. Amiin ya Robbal Alamiin.

Wassalamua'alaikum Wrahmatullohi Wabarakatuh.

Yogyakarta, 17 Februari 2022

(Ita Puspitasari)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PENGESAHAN iii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME iv
MOTTO v
HALAMAN PERSEMBAHAN vi
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI x
DAFTAR TABEL xv
DAFTAR GAMBAR xvii
DAFTAR LAMPIRAN xviii
INTISARI xix
ABSTRACT xx
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1. Latar Belakang 1
1.2. Rumusan Masalah 8
1.3. Tujuan Penelitian 9
1.4. Manfaat Penelitian 10
1.5. Sistematika Penulisan 11
BAB II KAJIAN PUSTAKA 13
2.1. Penelitian Terdahulu 13
2.1.1. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan 13
2.1.2. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional 25
2.1.3. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan 34
2.1.4. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Komitmen Organisasional 41

2.1.5. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan 49
2.1.6. Pengaruh Budaya Organisasional dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan 58
2.1.7. Pengaruh *Self Efficacy* dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan 67
2.2. Landasan Teori.....81
2.2.1. Kinerja Karyawan 82
2.2.1.1. Definisi Kinerja Karyawan.....82
2.2.1.2. Dimensi Kinerja Karyawan 83
2.2.1.3. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan.....85
2.2.1.4. Penilaian Kinerja Karyawan.....86
2.2.2. Budaya Organisasional.....88
2.2.2.1. Definisi Budaya Organisasional.....88
2.2.2.2. Fungsi Budaya Organisasional.....90
2.2.2.3. Dimensi Budaya Organisasional 92
2.2.2.4. Faktor-Faktor yang menentukan Budaya Organisasional.....95
2.2.2.5. Pembentukan Budaya Organisasional 96
2.2.2.6. Proses Sosialisasi Budaya Organisasional 97
2.2.3. *Self Efficacy* 98
2.2.3.1. Definisi *Self Efficacy* 98
2.2.3.2. Dimensi *Self Efficacy*.....99
2.2.3.3. Faktor yang Mempengaruhi *Self Efficacy*.....102
2.2.3.4. Proses Terbentuknya Self Efficacy.....103
2.2.4. Komitmen Organisasional 104
2.2.4.1. Definisi Komitmen Organisasional 104
2.2.4.2. Dimensi Komitmen Organisasional.....106
2.2.4.3. Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional.....109
2.2.4.4. Proses Terjadinya Komitmen Organisasional.....110

2.3. Hubungan Antar Variabel 111
2.3.1. Hubungan Antara Budaya Organisasional dan Kinerja Karyawan 111
2.3.2. Hubungan Antara Budaya Organisasional dan Komitmen Organisasional 112
2.3.3. Hubungan Antara *Self Efficacy* dan Kinerja Karyawan 113
2.3.4. Hubungan Antara *Self Efficacy* dan Komitmen Organisasional 113
2.3.5. Hubungan Antara Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan 114
2.3.6. Peran Mediasi Komitmen Organisasional Dalam Hubungan Antara Budaya Organisasional dan Kinerja Karyawan 115
2.3.7. Peran Mediasi Komitmen Organisasional Dalam Hubungan Antara *Self Efficacy* dan Kinerja Karyawan 115
2.4. Kerangka Pikir Penelitian 116
2.5. Hipotesis Penelitian 116
BAB III METODE PENELITIAN 118
3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian 118
3.1.1. Variabel Penelitian 118
3.1.2. Kinerja Karyawan 119
3.1.3. Budaya Organisasional 119
3.1.4. *Self Efficacy* 121
3.1.5. Komitmen Organisasional 122
3.2. Populasi 123
3.3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data 123
3.4. Metode Analisis Data 125
3.4.1. Analisis Deskriptif 125
3.4.2. Teknik Analisis Data 125
3.4.2.1. *Structural Equation Modelling* (SEM) 125
3.4.2.2. Partial Least Square (PLS) 126

3.4.3. Uji Hipotesis 128
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 129
4.1. Hasil Pengumpulan Data 129
4.2. Karakteristik dan Profil Responden 129
4.2.1. Jenis Kelamin 130
4.2.2. Usia Responden 131
4.2.3. Jenjang Pendidikan 132
4.2.4. Masa Kerja Responden 133
4.3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian 133
4.3.1. Hasil Analisis Variabel Eksogen 134
4.3.1.1. Budaya Organisasional 134
4.3.1.2. *Self Efficacy* 136
4.3.2. Hasil Analisis Variabel Mediasi 137
4.3.3. Hasil Analisis Variabel Endogen 137
4.4. Evaluasi Model Pengukuran 138
4.4.1. *Convergent Validity* 139
4.4.2. *Composite Reliability* 143
4.5. Evaluasi Analisis Model Struktural (*Inner Model*) 144
4.5.1. R-*Square* 144
4.5.2. *Quality Index* 145
4.5.3. Uji Hipotesis 146
4.6. Pembahasan 154
4.6.1. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan 155
4.6.2. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional 157
4.6.3. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan 160
4.6.4. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Komitmen Organisasional 162

4.6.5. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan 165
4.6.6. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional 167
4.6.7. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional 170
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 173
5.1. Kesimpulan 173
5.2. Saran 174
DAFTAR PUSTAKA 175
LAMPIRAN 182

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Rekap Hasil Penjualan Pemasaran Jawa Tengah Periode 2017-2021	1
Tabel 2.1	Hubungan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	22
Tabel 2.2	Hubungan Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional	31
Tabel 2.3	Hubungan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan	39
Tabel 2.4	Hubungan *Self Efficacy* terhadap Komitmen Organisasional	47
Tabel 2.5	Hubungan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	55
Tabel 2.6	Hubungan Budaya Organisasional dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	64
Tabel 2.7	Hubungan *Self Efficacy* dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	69
Tabel 2.8	Teori Rujukan Kinerja Karyawan	72
Tabel 2.9.	Teori Rujukan Budaya Organisasional	74
Tabel 2.10.	Teori Rujukan *Self Efficacy*	77
Tabel 2.11	Teori Rujukan Komitmen Organisasional	80
Tabel 3.1.	Skala Likert	124
Tabel 4.1	Jenis Kelamin	130
Tabel 4.2	Usia Responden	131
Tabel 4.3	Jenjang Pendidikan	132
Tabel 4.4	Masa Kerja	133
Tabel 4.5	Skala Distribusi Berdasarkan Interval	134
Tabel 4.6	Budaya Organisasional	135
Tabel 4.7	*Self Efficacy*	136
Tabel 4.8	Komitmen Organisasional	137
Tabel 4.9	Kinerja Karyawan	138

Tabel 4.10 Nilai *Loading Factor* Konstruk.....140
Tabel 4.11 Nilai *Loading Factor* Setelah Drop Indikator yang Tidak Valid 1 141
Tabel 4.12 Nilai *Loading Factor* Setelah Drop Indikator yang Tidak Valid 2 142
Tabel 4.13 *Composite Reliability* (CR).....144
Tabel 4.14 Nilai R^2 dari Variabel Endogen pada *Inner Model*.....145
Tabel 4.15 Hasil Uji *Inner Model*.....147
Tabel 4.16 Rekapitulasi Hasil Penelitian 154

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian 117
Gambar 2. Hasil Pengukuran *Outer Model*.....143
Gambar 3. Model Struktural (*inner model*) antar Variabel.....146

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian 182
Lampiran 2. Tabulasi Data Mentah 189
Lampiran 3. Karakteristik Responden dan Analisis Deskriptif.....198
Lampiran 4. Surat Keterangan Selesai Penelitian 210
Lampiran 6. Struktur Organisasi PT Wonokoyo Jaya Corp 211
Lampiran 7. Biodata Peneliti.....212

PENGARUH BUDAYA ORGANISASIONAL DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL PT WONOKOYO JAYA CORPORINDO (Area Pemasaran Yogyakarta dan Surabaya)

Ita Puspitasari
Universitas Islam Indonesia

ABSTRAK

Wonokoyo Group bergerak di bidang perunggasan dan membutuhkan karyawan dengan kinerja yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasional dan *self-efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi untuk dapat membuat kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan hal tersebut sehingga dapat mengurangi *turn over* dan meningkatkan penjualan. Penelitian ini dilakukan di PT Wonokoyo Group area pemasaran Yogyakarta dan Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah 100 responden dan hanya diambil 50 responden menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria responden yang sudah bekerja di PT Wonokoyo Group lebih dari 1 tahun dan berada didivisi pemasaran. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan studi pustaka. Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM-PLS (*Partial Least Square*) dengan bantuan Software SmartPLS versi 3.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *self-efficacy* dan komitmen terhadap kinerja karyawan. Sedangkan budaya organisasional tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasional dan *self-efficacy* secara tidak langsung positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Komitmen berhasil memediasi hubungan antara *self-efficacy* dan kinerja karyawan serta memediasi hubungan antara budaya organisasional dan kinerja karyawan. Dari hasil penelitian, *self-efficacy* karyawan dalam meningkatkan kinerja sudah baik, namun perlu secara berkala dilakukan monitoring penilaian karyawan dan pemberian *reward* untuk karyawan dengan prestasi kerja yang bagus sehingga mampu memberikan motivasi dan jiwa kompetitif terhadap karyawan lainnya sehingga mampu meningkatkan kinerja.

Kata Kunci: Budaya Organisasional, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasional, *Self-Efficacy*

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND SELF-EFFICACY ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL COMMITMENT PT WONOKOYO JAYA CORPORINDO (Yogyakarta and Surabaya Marketing Area)

Ita Puspitasari
Universitas Islam Indonesia

ABSTRACT

Wonokoyo Group is engaged in the poultry sector and requires employees with good performance to achieve company goals in order to compete with other companies. The purpose of this study was to determine the effect of organizational culture and self-efficacy on employee performance through organizational commitment. This research is expected to provide information to be able to make policies related to this matter so as to reduce turn over. This research was conducted at PT Wonokoyo Group marketing area Yogyakarta and Surabaya. The population in this research was 100 respondents and only 50 repondents were taken using purposive sampling with the criteria of respondents who had worked at PT Wonokoyo Group for more than 1 years dan were in the marketing division. The research method used is quantitative research. Data collection techniques using questionnaires and literature study. The data processing technique uses the SEM-PLS (Partial Least Square) method with the help of SmartPLS software version 3.0.

The result showed that there was a positive and significant effect of self-efficacy and commitment on employee performance. While organizational culture does not affect employee performance. Organizational culture and self-efficacy indirectly positively and significantly affect employee performace through organizational commitment. Commitment succeeded in mediating the relationship between self-efficacy and employee performance and mediating the relationship between organizational culture and employee performance. From the results of the study, self-efficacy in improving performance is good, but it is necessary to periodically monitor employee assessments ad provide rewards for employees with good work performance so as to provide motivation and a competitive spirit to other employees so as to improve performance.

Keywords: Employee Performance, Organizational Culture, Organizational Commitment, Self Efficacy.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Usaha dibidang perunggasan di Indonesia sudah menjadi industri yang memiliki komponen lengkap dari sektor hulu sampai ke hilir yang memberikan kontribusi dalam pemenuhan kebutuhan pangan protein hewani. PT Wonokoyo Jaya Corp (Wonokoyo Group) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perunggasan. Wonokoyo Group berdiri pada tahun 1983, didirikan oleh Bapak Djoyo Kusumo di desa Wonokoyo, Pasuruan, Jawa Timur sebagai perusahaan pembibitan anak ayam atau DOC (*Day Old Chick*). Dalam waktu yang relatif singkat berhasil memposisikan diri sebagai pelaku bisnis perunggasan yang sangat diperhitungkan di Indonesia. Dalam upaya pemenuhan kebutuhan pangan protein hewani bagi masyarakat, Wonokoyo Group berupaya meningkatkan hasil produksi yang bersumber dari usaha ternak yaitu ayam broiler, telur serta berbagai jenis produk pengolahan ayam seperti sosis, nugget dan bakso. Hasil penjualan merupakan salah satu penentu keberhasilan Wonokoyo Group dalam memasarkan produknya.

Tabel 1.1
Rekap Hasil Penjualan Pemasaran Jawa Tengah (Yogyakarta, Solo, dan Semarang) per 2017-2021

No	Area Pemasaran	Hasil Penjualan (tonase)				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	Jateng 1	9982,45	11432,05	14756,40	18664,20	16507,70
2	Jateng 2	14313,70	20306,75	18558,20	14000,15	15648,30
3	Jateng 3	16825,15	20025,75	19328,90	15735,05	12616,40
	Total	**41121,30**	**51764,55**	**53256,75**	**48399,40**	**44772,40**

Sumber Data: Statistik Perusahaan Peternakan Unggas, 2022.

Pada Tabel 1.1, hasil pemasaran produk Pakan Ternak PT Wonokoyo Group area Jawa Tengah per 2017-2021 menunjukkan bahwa di tahun 2019 penjualan pakan ternak paling tinggi dibandingkan tahun yang lain. Setelah tahun 2019, penjualan mengalami penurunan yaitu tahun 2020 dan 2021. Oleh karena itu, usaha untuk meningkatkan kembali penjualan produknya, Wonokoyo Group akan membuat strategi. Strategi yang akan diterapkan diantaranya memperkokoh organisasi perusahaan dan sumber daya manusia (SDM), menerapkan manajemen farm yang profesional, menjaga mutu produk, *research and development* serta memprioritaskan pelanggan. Untuk bisa menerapkan strategi tersebut, maka Wonokoyo Group membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja yang baik didukung oleh budaya organisasional, *self efficacy*, komitmen organisasional yang baik agar mampu bersaing dengan perusahaan lain yang bergerak dibidang yang sama yaitu perunggasan.

Kinerja karyawan sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2015), kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawabnya. Menurut Suntoro (dalam Tika, 2005), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang karyawan dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Sedangkan menurut Kusriyanto (1991) dalam Huseno (2015) mendefinisikan kinerja karyawan itu adalah suatu perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Dapat disimpulkan

bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kegiatan yang dilakukan karyawan dalam kurun waktu tertentu bertujuan untuk kepentingan organisasi atau perusahaan.

Budaya organisasional memberikan pengaruh kepada efektifitas dan iklim kerja dalam suatu organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2013), budaya tidak mudah dibentuk, namun apabila sudah terbentuk akan menciptakan pola perputaran kegiatan dan suatu iklim kerja yang kondusif yang akan menciptakan karyawan yang produktif dan percaya terhadap rekan-rekannya. Sedangkan menurut Schein (2004), budaya yang baik akan mempengaruhi keefektifitasan dan iklim kerja yang positif didalam organisasi, semakin kuat budaya tersebut, maka semakin efektif juga organisasi tersebut. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2013), budaya organisasional menunjukkan suatu sistem yang dimiliki oleh anggota suatu organisasi yang membedakan dari organisasi lain. Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasional merupakan suatu konsep yang kompleks, berkaitan dengan nilai dan keyakinan dalam organisasi untuk menuntun perilaku dan tindakan anggota organisasi tersebut.

Karyawan yang dapat memahami makna budaya organisasional dan menerapkannya dalam kegiatan organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk menciptakan budaya organisasional yang dapat menjadi salah satu cara pencapaian tujuan organisasi, maka budaya organisasi harus memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sama dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh Yoga, dkk. (2018); Sancoko, dkk. (2019); Suwibawa, dkk. (2018);

Sihombing, dkk. (2018), Dewi dan Wibowo (2020); Raharjo, dkk. (2018); Ariprayugo, dkk. (2020); dan Lolowang, dkk. (2019). Masih ada penelitian yang masih tidak membuktikan bahwa budaya organisasional mempengaruhi kinerja karyawan yaitu penelitian yang dilakukan Prawirosumarto, dkk. (2017). Perbedaan hasil penelitian terdahulu merupakan sebagai gap yang menimbulkan adanya bentuk tidak konsistennya pada hubungan antara variabel budaya organisasional dan kinerja karyawan. Budaya organisasional seharusnya dapat digunakan untuk mereferensi perilaku karyawan dalam menyelesaikan tugas sehingga mereka dapat bekerja lebih baik untuk perusahaan. Penelitian ini ingin membuktikan bagaimana hubungan antara budaya organisasional dan kinerja karyawan.

Self efficacy merupakan keyakinan seseorang dalam mencapai keberhasilan menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya pada perusahaan. Menurut Bandura (1997), *self efficacy* adalah hasil dari proses psikologis individu berupa keputusan, keyakinan, atau penghargaan tentang sejauh mana individu memperkirakan kemampuan dirinya dalam melaksanakan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Akram dan Ghanzanfar (2014) menyebutkan *self efficacy* adalah keyakinan yang dimiliki seseorang untuk mencapai keberhasilan. Sedangkan menurut De Noyellers, dkk. (2014) mengatakan bahwa seseorang dengan *self efficacy* tinggi akan selalu mencoba yang terbaik untuk menyelesaikan tugas dan mengalahkan kesulitan yang mereka hadapi. Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *self efficacy* adalah

keyakinan yang dimiliki seseorang mengenai kemampuannya dalam mengatasi segala kesulitan yang dihadapi.

Untuk bisa menumbuhkan *self efficacy* yang dapat menjadi salah satu cara pencapaian tujuan organisasi, maka *self efficacy* harus memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Evan, dkk. (2020) yang memiliki hasil *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan Santosa, dkk. (2018); Mustika dan Widyawati (2020); Fauzul, dkk. (2019); dan Sakti, dkk. (2020). Masih ada penelitian yang masih tidak membuktikan bahwa *self efficacy* mempengaruhi kinerja karyawan yaitu penelitian yang dilakukan Widyawati, dkk. (2018). Perbedaan hasil penelitian terdahulu merupakan sebagai gap yang menimbulkan adanya bentuk tidak konsistennya pada hubungan antara variabel *self efficacy* dan kinerja karyawan. Penelitian ini ingin membuktikan bagaimana hubungan *self efficacy* dan kinerja karyawan.

Komitmen organisasional merupakan salah satu bentuk loyalitas karyawan untuk organisasi atau perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2017), komitmen organisasional merupakan identifikasi karyawan terhadap keadaan dan tujuan organisasi serta keinginan untuk tetap bertahan menjadi anggota organisasi tersebut. Sedangkan menurut Meyer dan Allen (1991), komitmen organisasional merupakan karakteristik hubungan antara anggota organisasi dengan organisasinya dan keterlibatan anggota organisasi terhadap keputusannya untuk melanjutkan keanggotaannya. Menurut Raza dan Nawaz (2011), komitmen organisasional diartikan sebagai ikatan yang membentuk individu dengan

organisasi pemberi kerja. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan suatu bentuk perilaku anggota organisasi terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi serta tetap mempertahankan kedudukannya sebagai anggota organisasi untuk memujudkan tujuan organisasi.

Untuk menciptakan komitmen organisasional yang yang dapat menjadi salah satu cara dalam mencapai tujuan organisasi, maka komitmen organisasional harus memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Herman, dkk. (2020) dengan hasil penelitian komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan juga oleh Syukri dan Heryanto (2019), Nasab dan Leila (2019); Ghiyats dan Aulia (2020); Kawiana, dkk. (2018); dan Edward dan Purba (2020) menyatakan bahwa komitmen mampu memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ada penelitian yang masih tidak membuktikan bahwa komitmen organisasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Suwibawa, dkk. (2018). Perbedaan hasil penelitian terdahulu merupakan sebagai gap yang menimbulkan adanya bentuk tidak konsistennya pada hubungan antara variabel komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Seorang karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi dengan memiliki nilai-nilai dalam budaya organisasi tersebut akan berpengaruh pada keterlibatan karyawan terhadap organisasi terutama dalam hal kinerja. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Hunt dan Morgan (1994) yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi maka

akan memiliki kepercayaan serta menerima tujuan dan nilai organisasi, berusaha untuk mencapai tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat bertahan sebagai anggota organisasi. Ditambahkan oleh Karsono (2018), dengan komitmen yang tinggi semua komponen yang terlibat dalam suatu organisasi akan lebih menghargai organisasi itu sendiri dengan bersikap profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai dalam organisasi sehingga melibatkan kesetiaan karyawan terhadap organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi. Komitmen organisasional diharapkan dapat mampu menjadi peran mediator untuk meningkatkan efek dari nilai budaya dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan peneliti terdahulu dimana peran komitmen organisasi dalam hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan memperoleh hasil yang positif dan signifikan yaitu Suwibawa, dkk. (2018); Kawiana, dkk. (2018); Mandi, dkk. (2019); dan Nahar, dkk. (2020). Namun ada juga penelitian yang menyatakan bahwa komitmen tidak mampu memediasi hubungan antara budaya organisasional dan kinerja yang dilakukan oleh Harianto, dkk. (2020) dan Zoechriba, dkk. (2020).

Self efficacy berdampak pada komitmen organisasional terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Peningkatan komitmen sebagai akibat dari *self efficacy* yang baik dalam diri seorang karyawan berdampak pada keseriusan dalam bekerja sehingga kinerjanya meningkat. Seperti yang diungkapkan oleh Bandura (1991) *self efficacy* adalah tahap dimana individu menilai atas keyakinan diri akan kemampuan yang dimilikinya dalam menjalankan tugas, saat tugas itu

memperoleh hasil yang sesuai dengan yang diharapkan maka dikatakan karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik sehingga karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi diharapkan mampu meningkatkan *self efficacy* dan kinerja karyawan. Ditambahkan oleh Agarwal dan Mishra (2016) menyatakan bahwa seseorang dengan *self efficacy* yang relatif baik akan cenderung berkomitmen untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya kerena dia dimotivasi oleh rasa percaya pada kemampuannya untuk menyelesaikan tugasnya. Dengan kata lain *self efficacy* dapat berdampak pada komitmen karyawan terhadap organisasi tempat karyawan tersebut bekerja sehingga berdampak pada keseriusan dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan sehingga kinerja meningkat. Beberapa penelitian terdahulu meneliti peran komitmen organisasi dalam hubungan antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dan memperoleh hasil yang signifikan yaitu Hikmah dan Hari (2018), Buangga, dkk. (2018), Fauzul (2019) dan Evan, dkk. (2020).

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti ingin melakukan penelitian mengenai budaya organisasi dan *self-efficacy* yang mempengaruhi komitmen organisasi dan dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT Wonokoyo Group. Karena selain model penelitian ini tidak banyak dilakukan di sektor industri peternakan. Sehingga judul untuk penelitian ini adalah "***Pengaruh* Budaya Organisasional *dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional di PT Wonokoyo Group (Area Pemasaran Yogyakarta dan Surabaya)***".

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran latar belakang diatas, kinerja karyawan di PT Wonokoyo Jaya Corp kurang opimal dilihat dari indikasi penurunan hasil penjualan di Tahun 2020 dan 2021 sehingga perlu ada peningkatan kinerja karyawan. Berkaitan dengan hal tersebut maka peneliti ingin menguji:

1. Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional?
3. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah *self efficacy* bepengaruh terhadap komitmen organisasional?
5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional?
7. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan beberapa rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasional terhadap komitmen organisasional

3. Untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan
4. Untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap komitmen organisasional
5. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan
6. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional
7. Untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini akan bermanfaat bagi beberapa pihak yang terkait antara lain:

1. Bagi PT Wonokoyo Jaya Group

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat mengenai seberapa besar pengaruh budaya organisasional dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sehingga dapat membuat kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan hal tersebut sehingga dapat mengurangi *turn over* yang terjadi.

2. Bagi Penulis

   Penelitian ini merupakan implementasi dari mata kuliah yang penulis dapatkan selama berada dibangku kuliah. Dengan terjun ke lapangan untuk meneliti, penulis juga dapat mengetahui permasalahan yang terjadi dalam dunia kerja dan dapat mengaitkannya dengan Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang selama ini telah di pelajari.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang akan mengembangkan penelitian ini dengan variabel yang sama atau berbeda, memberikan tambahan pengetahuan dan informasi terutama mengenai budaya organisasional, *self efficacy*, komitmen organisasional dan kinerja karyawan serta dapat dijadikan acuan sebagai peneliti awal bagi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan variabel yang terkait dengan variabel peneliti saat ini, yaitu budaya organisasional, *self-efficacy*, komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu berfungsi untuk mengetahui hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya dan digunakan untuk perbandingan serta digunakan sebagai gambaran untuk dukungan kegiatan penelitian saat ini. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian saat ini:

2.1.1 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja yang tinggi diukur dari seberapa besar produktifitas yang dilakukan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Produktifitas yang tinggi tidak mungkin dicapai tanpa adanya suatu budaya yang baik dalam organisasi. Budaya mempengaruhi efektifitas dan iklim kerja yang kondusif dalam perusahaan. Budaya organisasional memiliki nilai dan keyakinan yang menjadi dasar identitas organisasi, dan salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi

dengan menciptakan budaya organisasional yang harus memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasional merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu penelitian yang dilakukan Yoga, dkk. (2018) yang berjudul "*The Effect of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Work Stress: Study at PT ADIRA Dinamika Multifinance in Denpasar*" meneliti tentang hubungan antara budaya organisasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh stress kerja dengan sampel sebanyak 78 responden yang merupakan karyawan PT ADIRA Dinamika *Multifinance* di Denpasar. Sebanyak 78 sampel karyawan dengan menggunakan metode pengumpulan data survei kuesioner dan analisis data deskriptif, diuji dengan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan stress kerja, stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta merupakan mediasi yang sempurna antara budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara budaya organisasional dan kinerja karyawan, 2) menggunakan metode pengumpulan data survei kuesioner, dan 3) analisis data menggunakan SEM-PLS. Perbedaannya adalah 1) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 2) lokasi penelitian saat ini di PT Wonokoyo Jaya Corporindo yang bergerak dibidang Peternakan dan 3) variabel

saat ini tidak menggunakan stress kerja tetapi menggunakan variabel *self-efficacy* dan komitmen organisasional sebagai variabel mediator.

Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Sancoko, dkk. (2019) yang berjudul "*The Influence of Organizational Culture and Spritual Intelligence on Employee Performance through Emotional Intelligence (Studies in PT PLN (Persero) Distribution of Bali)*" meneliti hubungan antara budaya organisasional, kecerdasan spiritual, kecerdasan emosional dan kinerja karyawan di kantor PT PLN (Persero) Distribusi Bali. Data kuesioner diambil dari sampel 189 orang karyawan dengan masa kerja minimal 1 tahun dan dianalisis menggunakan SPSS versi 2.1. Hasil yang diperoleh adalah budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kecerdasan emosional sebagai mediasi budaya organisasional dan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) penelitian kali ini menggunakan analisis data SEM-PLS, 2) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, 3) jumlah sampel sebanyak 100 orang, dan 4) variabel saat ini tidak menggunakan kecerdasan emosional dan spiritual tetapi menggunakan variabel *self-efficacy* dan variabel komitmen organisasional sebagai variabel mediator.

Suwibawa, dkk. (2018) melakukan penelitian tentang "*Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee*

Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)". Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*) karyawan di Bappeda Litbang Provinsi Bali. Sebanyak 86 karyawan yang telah bekerja minimal 2 tahun di Bappeda Litbang Provinsi Bali dengan menggunakan metode pengumpulan data survei kuesioner dan wawancara. Analisis data menggunakan SEM-PLS. hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan dan OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sedangkan komitmen organisasional sendiri tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner, 2) sama-sama meneliti tentang pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan dan 3) sama-sama menggunakan analisis data SEM-PLS. Perbedaannya yaitu 1) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, 2) variabel saat ini menggunakan variabel komitmen organisasional sebagai mediator dan variabel *self-efficacy*.

Penelitian oleh Sihombing, dkk. (2018) yang berjudul "*The Effect of Servant Leadership to Rewards, Organizational Culture, and Its Implication to Employee's Performance* (*case study on the employees of* PT Bank Tabungan Negara (Persero) TBK. Indonesia)" meneliti tentang hubungan antara

kepemimpinan yang melayani terhadap imbalan dan budaya organisasional dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. Objek penelitian di Bank BTN area Jabodetabek dan menggunakan sampel 60% dari total populasi seluruh karyawan BTN sejumlah 166 responden. Metode pengumpulan data menggunakan survei kuesioner dan analisis data menggunakan SEM. Hasil yang diperoleh adalah terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kepemimpinan yang melayani terhadap imbalan dan budaya organisasional, namun tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasional dan imbalan terdapat pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara budaya organisasional terhadap kinerja karyawan, 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini hanya 100, 2) metode penelitian saat ini menggunakan SEM-PLS, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak dan 4) model penelitian saat ini menggunakan variabel *self efficacy* dan komitmen organisasi sebagai variabel mediator.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Wibowo (2020) berjudul "*The Effect of Leadership Style, Organizational Culture and Motivation on Employee Performance"* meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasional dan motivasi terhadap kinerja dosen tetap di Universitas Maarif Hasyim yang berjumlah 70 orang, Sidoarjo. Data dari responden berupa kuesioner yang dianalisis menggunakan regresi berganda dengan SPSS versi 2.3. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif budaya organisasional dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan, budaya organisasional dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja dosen tetap pengajar di Universitas Maarif Hasyim.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara budaya organisasional terhadap kinerja karyawan, dan 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini 100 responden, 2) metode penelitian saat ini menggunakan SEM-PLS, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, dan 4) penelitian saat ini menggunakan variabel *self efficacy* dan komitmen organisasional sebagai variabel mediator.

Penelitian yang dilakukan oleh Raharjo, dkk. (2018) yang berjudul "*The Influence of Organizational Culture and Job Design on Job Commitment and Human Resources Performance*" untuk mengetahui hubungan antara *job design*, komitmen, budaya organisasional dengan kinerja karyawan di perusahaan jasa konstruksi. Data sampel kuesioner 400 karyawan yang berasal dari perusahaan Kontraktor BUMN yang meliputi PT Yodya Karya, PT Hutama Karya, PT Adhy Karya dan PT Waskita *Referring* yang dianalisis dengan menggunakan SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional dan desain pekerjaan memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen, budaya organisasional dan komitmen berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM, desain

pekerjaan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja SDM, komitmen kerja memediasi desain pekerjaan dan budaya organisasional terhadap kinerja SDM.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya yaitu 1) metode pengumpulan data menggunakan data survei kuesioner, 2) variabel yang digunakan sama yaitu budaya organisasional, kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Perbedaannya yaitu 1) penelitian kali ini hanya menggunakan 100 responden, 2) penelitian saat ini menggunakan analisis data SEM-PLS, 3) penelitian yang akan datang menggunakan variabel tambahan yaitu *Self-Efficacy*, dan 4) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Ariprayugo, dkk. (2020) melakukan penelitian "*The Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variable*". Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji penerapan budaya organisasional dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh PT Perkebunan Nusantara XIV dan pengaruhnya terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Penelitian dilakukan di PT Perkebunan Nusantara XIV dengan menyebarkan kuesioner kepada 213 karyawan tetap yang memiliki masa kerja lebih dari satu tahun. Data yang terkumpul dianalisis dengan menggunakan SEM-AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya

organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara budaya organisasional terhadap kinerja karyawan, dan 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini hanya 100, 2) analisis yang dipakai penelitian saat ini adalan SEM-PLS, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Penelitian yang dilakukan oleh Lolowang, dkk. (2019) yang berjudul "*The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance that is Educated by Motivation (Study on The Implementation Empowerment Programs in Jayapura City)"* yang dilakukan di 39 desa dan kelurahan di kota Jayapura, populasi penelitian ini adalah pegawai tetap di desa dan kelurahan di kota Jayapura berjumlah 96 pegawai. Penelitian ini merupakan penelitian sensus dan dianalisis dengan menggunakan PLS, dan penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetapi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi merupakan mediator sempurna antara kepemimpinan dan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti hubungan antara budaya

organisasional terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya yaitu 1) metode pengumpulan penelitian saat ini yaitu survei kuesioner 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100 responden, 2) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Prawirosumarto, dkk (2017) melakukan penelitian yang meneliti hubungan antara lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan juga budaya organisasional terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Parador Hotels and Resort yang berlokasi di kota Tangerang, Banten dengan mengambil sampel sebanyak 179 karyawan dikumpulkan dengan metode pengumpulan data survei kuesioner dan analisis data menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian yang didapat yaitu lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasional berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja bukan merupakan variabel mediator dalam hubungan antara seluruh variabel prediktor terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan, 2) metode pengumpulan data sama yaitu kuesioner, 3) metode analisis data sama yaitu SEM-PLS. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini hanya 100, 2) lokasi penelitian saat ini mengambil data di PT Wonokoyo Group yang bergerak dibidang industri perunggasan dan 3) model penelitian saat ini tidak menggunakan gaya kepemimpinan melainkan *Self Efficacy* dan komitmen organisasional.

Tabel 2.1
Hubungan Budaya Organisasional (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	**Yoga, dkk. (2018)** "*The Effect of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Work Stress : Study at PT ADIRA Dinamika Multifinance in Denpasar*" *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha, Vol. 5, pp. 97-108* Analisis data : SEM-PLS	**Budaya Organisasi** (McKenna dan Beech, 2000) Sistem nilai yang dianut organisasi kepercayaan antar karyawan dan pemimpin, sikap dan perilaku kerja, kebiasaan dan aktivitas, nilai sosial sebagai aturan dalam organisasi, filosofi kebijakan, norma yang diterapkan, sikap individu dan sikap kerja **Kinerja Karyawan** (Bernardin and Russell dalam Sutrisno, 2013) Kuantitas pekerjaan, kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, independensi, komitmen kerja, tanggungjawab	- Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja - Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Stres kerja merupakan mediasi yang sempurna antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
2	**Sancoko dkk. (2019)** "*The Influence of Organizational Culture and Spiritual Intelligence on Employee Perfromance Through Emotional Intelligence (Studies in PT PLN (Persero) Distribution of Bali)*" *Management and Economics Journal, Vol. 3,*	**Budaya Organisasi** (Schein, 2007) *External adaptation tasks* *Internal integration tasks* *Basic underlying assumptions* **Kinerja Karyawan** (Miner, 2005) Kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, kerjasama	- Budaya Organisasi dan kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kecerdasan emosional dan kinerja karyawan - Kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - Kecerdasan emosional berperan sebagai mediasi kinerja karyawan dan

	pp. 67-80 Analisis data : SPSS 2.1		budaya organisasi
3.	**Suwibawa dkk. (2018)** "*Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)* " *International Journal of Contemporary Research and Review, Vol. 9, pp 20997-21013* Analisis data : SEM-PLS	**Budaya Organisasi** (Robbins dan Coulter dalam Anadana, 2009) Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada pengetahuan yang mendetail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, stabilitas **Komitmen Organisasi** (Robbins dan Judge, 2008) *Effective commitment, continuous commitment, normative commitment* **Kinerja Karyawan** (Keban, 2004) Memahami tugas dan fungsi dasar, inovasi, kecepatan kerja, akurasi pekerjaan, kerjasama	- Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB - OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi - Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara langsung atau melalui OCB - Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4	**Sihombing dkk. (2018)** "*The effect of servant leadership to rewards organizational culture, and its implication to employee's performance*" *International Journal of Law and Management* Analisis data : SEM-AMOS	**Budaya Organisasi** (Robbins, 2003) Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, stabilitas **Kinerja Karyawan** (Soedjono, 2005) Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, otonomi, komitmen kerja, tanggungjawab	- Pengaruh kepemimpinan melayani terhadap penghargaan signifikan dan positif - Pengaruh kepemimpinan melayani terhadap budaya signifikan dan positif - Pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja tidak signifikan - Pengaruh penghargaan terhadap budaya signifikan dan positif - Pengaruh penghargaan terhadap kinerja signifikan dan positif - Pengaruh budaya terhadap kinerja signifikan dan positif
5	**Dewi dan Wibowo (2020)** "*The Effect of Leadership Style, Organizational Culture, and Motivation on Employee Performance*"	**Budaya Organisasi** (Schrodt, 2002) **Kinerja Karyawan (Schmitt dan Borman, 1992)** *Basic assumptions, confidence,*	- Pengaruh budaya organisasi terhadap kepemimpinan tidak signifikan - Pengaruh budaya organisasai terhadap

	Management Science Letters 10. Pp 2037-2044 Analisis data : SPSS ver 2.3	*leader, problem solving guidelines, sharing value, inheritance (learning process), adjustment (adaptation)* **Kinerja karyawan** (Robbins dan Denisi, 1994) Kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu	kinerja signifikan dan positif - Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja signifikan dan positif - Tidak terpengaruh gaya kepemimpinan dalam hubungan budaya organisasi dan kinerja
6	**Raharjo dkk. (2018)** "*The Influence of Organizational Culture and Job Design on Job Commitment and Human Resource Performance*" *International of Journal Charge Management, Vol. 31, pp 1346-1367* Alat analisis : SEM	**Kinerja Karyawan** (Robbins, 2006) **Komitmen organisasi** (Allen dan Meyer dalam Warji, 2009) *Affective commitment* *Continuance commitment* *Normative commitment* **Budaya organisasi** (Robbins dalam Wuradji, 2009) Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, stabilitas	- Budaya Organisasi dan desain pekerjaan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap komitmen - Budaya Organisasi dan komitmen kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja SDM
7	**Ariprayugo, dkk. (2020)** *"The Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variable"* *Hasanuddin Journal of Business Strategy.* Vol. 2, pp 107-116 Analisis Data : SEM	**Komitmen organisasi** (Allen dan Meyer, (1993) Komitmen afektif Komitmen normatif Komitmen berkelanjutan **Budaya organisasi** (Schein, 1992) Karakteristik kelompok Pola pemikiran Keyakinan Perasaan dan nilai yang dihasilkan Pengalaman Kinerja	- Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi - Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
8	**Lolowang, dkk. (2019)** **"***The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance that is Educated by Motivation (Study on The Implementation*	**Budaya Organisasi** (Denison dan Mishra, 1992) *Involvement, consistency, adaptability, mission* **Kinerja Karyawan** (Mc Nesse, 2009) *Quantity and Quality of the*	- Kepemimpinan tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja - Budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - Kepemimpinan berpengaruh terhadap

	Empowerment Programs in Jayapura City)" *Problems and Perspektives in Management, Vol. 17, pp 268-277* Analisis Data : PLS	*works, persistence and work durability, discipline/preserence, teamwork, awareness on work safety, responsibility of the work, initiative*	motivasi - Motivasi merupakan mediator dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
9	**Pawirosumarto dkk. (2017)** "*The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job Satisfaction and Its Implication towards Employee Perfromance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*" *International Journal of Law and Management. VoL. 59, Issue.6* Analisis Data : SEM-PLS	**Lingkungan Kerja** (Nitisemito, 1992) **Gaya Kepemimpinan** (Fiedler, 1967) **Budaya Organisasi** (Robbin dan Judge, 2013) **Kepuasan Kerja** (Smith dkk, 1969) **Kinerja Karyawan** (Bernardin dan Russel, 1995)	- Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan signifikan dan positif. - Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan terhadap kepuasan. - Pengaruh budaya terhadap kepuasan signifikan dan positif. - Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja signifikan dan positif. - Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tidak signifikan. - Pengaruh budaya terhadap kinerja tidak signifikan. - Pengaruh kepuasan terhadap kinerja tidak signifikan.

Sumber data: Data sekunder diolah (2020)

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam hubungan antara budaya organisasional dan kinerja karyawan, 8 dari 9 jurnal terdahulu menyimpulkan bahwa adanya hubungan yang signifikan dan positif antara budaya organisasional dan kinerja karyawan. Sedangkan yang lain terdapat gap dimana tidak ada hubungan signifikan antara budaya organisasional terhadap kinerja karyawan yaitu penelitian yang dilakukan Prawirosumarto, dkk (2017). Teori yang banyak digunakan untuk budaya organisasional adalah teori Robbins (2003 dan 2009) dan Schein (1992 dan 2002), sedangkan untuk teori kinerja karyawan,

Bernardin dan Russel (2013), Minner (2005), Keban (2004), Soedjono (2005), Schmitt dan Borman (1992), dan Mc Nesse (2009).

2.1.2 Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional

Komitmen yang tinggi dalam suatu organisasi akan lebih menghargai organisasi itu sendiri dengan bersikap profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai dalam organisasi. Seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi dengan memiliki nilai-nilai dalam budaya organisasi tersebut maka akan berpengaruh pada keterlibatan karyawan terhadap organisasi tersebut terutama dalam hal kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Fajrin, dkk. (2018) tentang "*The Effect of Organizational Commitment and Organizational Culture to Employee Performance through Behaviour Civilization Organizations of Teachers and Employees* Madrasah Ibtidaiya Nurussyifa Indonesia" menganalisis hubungan antara budaya organisasional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui perilaku organisasi pada karyawan dan guru Madrasah Aliyah. Sampel 47 karyawan dan pengajar dengan menggunakan metode survei kuesioner dan menggunakan metode analisis data *Path Analysis*. Hasil yang diperoleh adalah komitmen dan budaya organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasional secara parsial bepengaruh terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasional secara tidak langsung, perilaku organisasi sebagai variabel intervening.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara budaya organisasional organisasi terhadap kinerja karyawan, dan 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 2) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak dan 3) model penelitian saat ini menggunakan komitmen organisasional sebagai variabel mediator dan 4) data analisis menggunakan SEM PLS.

Penelitian yang dilakukan Caroline, dkk. (2018) yang berjudul "*The Relationship between Organizational Culture, Organizational Commitment and Job Satisfaction*" untuk menyelidiki hubungan antara budaya organisasional dan komitmen organisasional di sektor Perbankan Brasil. Data berasal dari survei pegawai perbankan di 26 negara bagian Brasil dari September 2015 sampai dengan Februari 2016 diterapkan pada pegawai dengan berbagai jenis kelamin, usia, dan lulusan. Analisis data dengan *Exploratory Factor Analysis* (EFA) diikuti dengan regresi berganda antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan budaya organisasional terhadap komitmen organisasional.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya yaitu sama-sama menggunakan variabel Budaya organisasional dan Komitmen organisasional. Perbedaannya yaitu 1) penelitian yang akan datang ada tambahan variabel yaitu *Self-Efficacy*, 2) lokasi penelitian

saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, dan 3) jumlah penelitian saat ini 100.

Penelitian yang dilakukan oleh Raharjo, dkk. (2018) yang berjudul "*The Influence of Organizational Culture and Job Design on Job Commitment and Human Resources Performance*" untuk mengetahui hubungan antara *job design*, komitmen, budaya organisasional dengan kinerja sumber daya manusia di perusahaan jasa konstruksi. Data sampel kuesioner 400 karyawan yang berasal dari perusahaan Kontraktor BUMN yang meliputi PT Yodya Karya, PT Hutama Karya, PT Adhy Karya dan PT Waskita *Referring* yang dianalisis dengan menggunakan SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional dan desain pekerjaan memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen, budaya organisasional dan komitmen berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM, desain pekerjaan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja SDM, komitmen kerja memediasi desain pekerjaan dan budaya organisasional terhadap kinerja SDM.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya yaitu 1) metode pengumpulan data menggunakan data survei kuesioner, 2) variabel yang digunakan sama yaitu budaya organisasional, kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Perbedaannya yaitu 1) penelitian kali ini hanya menggunakan 100 responden, 2) penelitian saat ini menggunakan analisis data SEM-PLS, 3) penelitian yang akan datang menggunakan variabel tambahan yaitu *Self-Efficacy*, dan 4) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Di tahun yang sama Suwibawa, dkk. (2018), melakukan penelitian tentang "*Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)*". Sebanyak 86 karyawan Bappeda Litbang Provinsi dengan menggunakan metode pengumpulan data survei kuesioner dan wawancara. Analisis data menggunakan SEM-PLS. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan, OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner, dan 2) sama-sama meneliti tentang pengaruh budaya organisasional terhadap komitmen organisasional dan 3) sama-sama menggunakan analisis data SEM-PLS. Perbedaannya yaitu 1) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, 2) variabel saat ini menggunakan variabel mediator komitmen organisasional dan variabel *self-efficacy*.

Giao, dkk. (2020) tentang "*a Model of Organizational Culture for Enhancing Organizational Commitment in Telecom Industry: Evidence from Vietnam*", penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasional terhadap komitmen organisasional dalam konteks industri telekomunikasi di Vietnam. Responden adalah karyawan yang bekerja di 27 perusahaan

telekomunikasi di Vietnam diwilayah Selatan dan Utara dengan menggunakan kuesioner dan total kuesioner yang dikumpulkan sebanyak 324 karyawan yang dianalisis dengan menggunakan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa enam dimensi budaya organisasional berdampak positif terhadap komitmen organisasional, penelitian ini menyoroti pentingnya budaya organisasional dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi sehingga menarik perhatian manajemen ke dimensi lain dan kebijakan pembangunan jangka panjang.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara budaya organisasional terhadap komitmen, dan 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini hanya 100, 2) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, dan 3) ada tambahan variabel berupa kinerja karyawan dan *self efficacy*.

Ditahun yang sama Harianto, dkk. (2020) melakukan penelitian yang berjudul "*The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance (a Case Study of Regional Civil Service Agency and Human Resources Development at Boven Digoe; Regency)*". Sampel merupakan karyawan pegawai pamong praja di Badan Pengembangan Sumber daya Kabupaten Boven Digoel sebanyak 43 orang. Metode pengumpulan data dengan melakukan wawancara dan kuesioner. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan SEM-PLS. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa budaya organisasional berdampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Komitmen organisasional dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secata tidak langsung menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja tidak bisa secara signifikan memediasi pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti hubungan antara budaya organisasional terhadap komitmen. Perbedaannya yaitu 1) metode pengumpulan data saat ini hanya menggunakan survei kuesioner, 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100 orang, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, dan 4) ada tambahan variabel *self efficacy*.

Tabel 2.2
Hubungan Budaya Organisasional (X_1) terhadap Komitmen Organisasional (Z)

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1	**Fajrin dkk. (2019)** "*The Effect of Organizational Commitment and Organizational Culture to Employee Performance through Behaviour Civilization Organization of Teachers and Employees Madrasah Ibtidaiya Nurussyifa Indonesia*" *International Journal of Business and Apllied Social Science, Vol 4, pp 24-39*	**Kinerja Karyawan** (Mathis, 2002) *The Quantity of work, Quality of work, Utilization of time, Cooperation* **Komitmen Organisasi** (Robbins dan Judge, 2008) *Affective commitment, Sustained commitment, Normative commitment* **Budaya Organisasi** (Robbins, 2006) Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, stabilitas	- Komitmen dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung dan signifikan - OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan

	Analisis data : *PATH Analysis*		
2	**Caroline dkk. (2018)** "*The Relationship Between Organizational Culture, Organizational Commitment and Job Satisfaction"* *Revista Brasileira de Esrrategia,, Vol.11, page 201-215* Alat analisis : analisis EFA diikuti dengan Regresi berganda	**Budaya Organisasi** (Schein, 2009) *External adaptation tasks* *Internal integration tasks* *Basic underlying assumptions* **Komitmen Organisasi** (Meyer dan Allen, 1991) *Affective commitment* *Continuance commitment* *Normative commitment*	- Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen dan kepuasan
3	**Raharjo dkk. (2018)** "*The Influence of Organizational Culture and Job Design on Job Commitment and Human Resource Performance*" *International of Journal Charge Management, Vol. 31, pp 1346-1367* Alat analisis : SEM	**Kinerja Karyawan** (Robbins, 2006) **Komitmen organisasi** (Allen dan Meyer dalam Warji, 2009) *Affective commitment* *Continuance commitment* *Normative commitment* **Budaya organisasi** (Robbins dalam Wuradji, 2009) Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, stabilitas	- Budaya Organisasi dan desain pekerjaan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap komitmen - Budaya Organisasi dan komitmen kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja SDM
4	**Suwibawa dkk. (2018)** "*Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)* " *International Journal of*	**Budaya Organisasi** (Robbins dan Coulter dalam Anadana, 2009) Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada pengetahuan yang mendetail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, stabilitas **Komitmen Organisasi** (Robbins dan Judge, 2008) *Effective commitment, continuous commitment,*	- Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB - OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi - Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara langsung atau melalui OCB - Komitmen organisasi

	Contemporary Research and Review, Vol. 9, pp 20997-21013 Analisis data : SEM-PLS	*normative commitment* **Kinerja Karyawan** (Keban, 2004) Memahami tugas dan fungsi dasar, inovasi, kecepatan kerja, akurasi pekerjaan, kerjasama	tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5	**Giao, dkk. (2020)** "*A Model of Organizational Culture of Enhancing Organizational Commitment in Telecom Industry : Evidence from Vietnam*" *WSEAS Transactions on Buseiness and Economics, Vol. 17, pp. 215-224* Analisis data : SEM-PLS	**Budaya organisasi (Boon dan Arumugam, 2016)** Pelatihan dan pengembangan, penghargaan dan pengakuan, komunikasi organisasi, dan kerja tim (tambahan inovasi dan pemberdayaan) **Komitmen organisasi (Meyer dan Allen, 1997)** *Affective commitment, continuance commitment, normative commitment*	- Enam dimensi budaya organisasi berdampak positif terhadap komitmen organisasi
6	**Harianto, dkk. (2020)** "*The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance (A Case Study of Regional Civil Service Agency and Human Resources Development at Boven Digoe Regency)*" *Hasanuddin Journal of Business Strategy, Vol. 2, pp. 38-50* Analisis data : deskriptif dan SEM	**Budaya organisasi (Robbins dan Judge, 2008)** *Individual initiative, tolerance for risk action, briefing, integration* **Komitmen organisasi (Lincoln dan Bashaw dalam Sopiah, 2008)** *Length of service, clarity and alignment of roles, feedback, job challenges, opportunity to interact.* **Kinerja Karyawan (Guritno dan Waridin, 2005)** Mampu meningkatkan target pekerjaan, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mampu menciptakan inovasi, mampu menciptakan kreativitas, mampu meminimalisir kesalahan kerja.	- Budaya organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja - Komitmen organisasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan - Komitmen organisasi dan kepuasan kerja tidak bisa secara signifikan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Sumber data: Data sekunder diolah (2020)

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam hubungan antara budaya organisasional dan komitmen organisasional, 6 jurnal terdahulu menyimpulkan bahwa adanya hubungan yang signifikan dan positif antara budaya organisasional dan komitmen. Teori yang banyak digunakan untuk budaya organisasional adalah teori Robbins (2006,2009,2008) yang berjumlah 4 dari dari 6 penelitian terdahulu, sedangkan untuk teori komitmen organisasional, Allen dan Mayer (1990 dan 1991) yang berjumlah 3 dari 6 penelitian terdahulu.

2.1.3 Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

Self Efficacy merupakan salah satu faktor yang akan mempengaruhi hasil dari tugas yang diberikan kepada karyawan suatu perusahaan. Hal tersebut dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karaywan. *Self Efficacy* yang tinggi akan mencapai suatu kinerja yang lebih baik disebabkan karena individu tersebut memiliki motivasi yang kuat, tujuan yang jelas dan emosi yang stabil sehingga hal tersebut mampu memberikan rasa percaya diri dan keyakinan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan dan kinerja karyawan akan meningkat juga.

Santosa, dkk. (2018) melakukan penelitian tentang "*Effect of Self-efficacy and Organizational Culture on Organizational Performance through Job Satisfaction* PT Trimitra Utama" untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* dan budaya organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan dengan sampel sebanyak 106 karyawan di setiap bagian organisasi menggunakan data kuesioner dan dianalisis menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self-efficacy*

dan budaya organisasional mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan, 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini hanya 100, 2) metode analisis pada penelitian kali ini menggunakan SEM-PLS, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, 4) penelitian kali ini menggunakan variabel komitmen organisasional sebagai mediator.

Widyawati, dkk. (2018) melakukan penelitian tentang "*The Role of Work Motivation in Mediating the Effect Self Esteem and Self Efficacy on Employee Performance at* CV Alam Tanpaka, Denpasar Bali" dengan responden 52 karyawan menggunakan kuesioner dan wawancara yang dianalisis menggunakan regresi liner berganda dengan SPSS dan Uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self esteem*, *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, *self esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi *self esteem* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan dalam memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV Alam Tanpaka, Denpasar Bali.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan, 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 2) metode analisis pada penelitian kali ini menggunakan SEM-PLS, dan 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Penelitian yang dilakukan oleh Mustika dan Widyawati (2020) yang berjudul "*The Influence of Employee Engagement, Self Esteem, Self Efficacy on Employee Performance in Small Business*", dilakukan pada tiga perusahaan kecil di Bali dengan 75 responden. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner. Analisis data menggunakan SPSS Ver.23, dan hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dan *self efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan harga diri tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan, 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner tetapi tidak menggunakan wawancara Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 2) metode analisis pada penelitian kali ini menggunakan SPSS, dan 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Penelitian yang dilakukan Evan, dkk. (2020) "*The Role of Organizational Commitment in Moderating the Relationship of Self-Efficacy on Employee Performance*" untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel moderasinya. Penelitian ini mengambil sampel karyawan Hotel Bintang Lima Rizt Calton di Ubud, Bali sebanyak 144 responden dengan menggunakan data kuantitatif dan kualitatif yang diperoleh langsung dengan menyebarkan kuesioner. Data dianalisis menggunakan MRA (*Moderation Regression Analysis*) yang merupakan aplikasi khusus linier berganda regresi dimana persamaan regresi mengandung unsur interaksi (perkalian dari variabel moderasi dengan variabel independen). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta komitmen organisasional memperkuat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dan komitmen, 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) metode analisis yang digunakan penelitian saat ini adalah SEM, 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Penelitian yang dilakukan Fauzul (2019), "*The Role of Organizational Commitment in Mediating the Effect of Self Efficacy on Employee Performance (a*

case study on PT Tujuh Impian Bersama Jember)" bertujuan untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja dan komitmen organisaional dalam memediasi dampak *self efficacy* terhadap kinerja karyawan PT Tujuh Impian Bersama di Jember sebanyak 67 karyawan dengan menggunakan penelitian eksplanatori. Analisis data dengan menggunakan analisa Path. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan, *self efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja kayawan melalui komitmen organisasional.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dan komitmen. Perbedaannya yaitu 1) penelitian terdahulu menggunakan penelitian eksplanatori, penelitian saat ini menggunakan metode kuesioner, 2) metode analisis yang digunakan penelitian saat ini adalah SEM, 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak

Penelitian oleh Sakti, dkk. (2020) yang berjudul "*The Influence of Organizational Communication, Work Motivation, and Self Efficacy on Employee Performance in* PT Angkasa Pura Logistik Semarang" menganalisis pengaruh komunikasi, motivasi kerja dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura Logistik Semarang. Metode pengambilan sampel menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 50 karyawan dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dan SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dan 2) sama-sama metode pengumpulan data dengan kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) penelitian terdahulu analisis data SPSS, 2) metode analisis yang digunakan penelitian saat ini adalah SEM, 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak

Tabel 2.3
Hubungan *Self Efficacy* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

No	Identitas Jurnal	Variabel	Hasil Analisis
1	**Santosa, dkk. (2018)** *"Effect of Self efficacy and Organizational Culture on Organizational Performance through Job Satisfaction PT Trimitra Utama"* *International Journal of Business and Applied Social Science, Vol 4, iss 11* Alat analisis : Regresi	**Kinerja Karyawan** (Keban, 2004) ***Self-Efficacy*** (Bandura, 1994) *Mastery experiences, Vicarious experience, Verbal/Social persuasion, Phisiological and emotional states* **Budaya Organisasi** (Robbins, 2010) *Innovation and courage, Attention to detail, Result orientation, Employee orientation, Team orientation, Aggressive, Stability*	- *Self-efficacy* dan *organizational culture* mempengaruhi *organizational performance* melalui *Job satisfaction.*
2	**Widyawati, dkk. (2018)** "*The Role of Work Motivation in Mediating the Effect Self Esteem and Self Effiicacy on Employee Performance at CV Alam*	***Self Efficacy*** (Lunenburg, 2011) *Past performance, Vicarious experience, Verbal persuasion, Emotional cues, Employee performance*	- *Self esteem, self efficacy* tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja - *Self esteem* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

	Tanpaka, Denpasar Bali" *International Journal of Contemporary Research and Review.* Vol 9, pp 21138-21147 Alat analisis : SPSS dan Uji Sobel	**Kinerja karyawan** (Mathis dan Jackson, 2006) *Quantity, Quality, Timeliness, Effectiveness, Presence*	- Motivasi kerja berpengaruh signifikan dalam memediasi *self esteem* dan kinerja karyawan - *Self efficacy* tidak bepengaruh terhadap kinerja karyawan - Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan dalam memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan - Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3	**Mustika dan Widyawati (2020)** "*The Influence of Employee Engagement, Self Esteem, Self Efficacy on Employee Performance In Small Business*" *International Journal of Contemporary Research and Review, Vol. 4, PP. 21771-21775* Analisis Data : SPSS	**Kinerja karyawan** (Robbins, 2008) *Quality, Quantity, Timeliness, Effectiveness, Independence, Work commitment* ***Self Efficacy*** (Lunenburg, 2011) *Past performance, Vicarious experience, Verbal persuasion, Emotional cues*	- Keterlibatan karyawan dan *self efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan - *Self Esteem* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4	**Evan, dkk. (2020)** "*The Role of Organizational Commitment in Moderating The Relationship of Self Efficacy on Employee Performance*" *Russian Journal Of Agricultural and Socio Economic Sciences. Vol. 107, page 11-20* Analisis data : MRA	***Self efficacy*** (Bandura, 2010) *The level of difficulty* *Generality* *Streghth* **Komitmen organisasi** (Meyer dan Allen, 2004) *Affective commitment, Continuous commitmen, Normative commitment* **Kinerja** (Aboramadan et al, 2020) *Work results, Level of quantity, Level of quality, Extent to which supervision is carried out, Job knowledge, Initiative*	- *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja komitmen organisasi memperkuat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan
5	**Fauzul, dkk. (2019)** "*The Role of Organizational Commitment in Mediating The Effect of Self Efficacy*	***Self efficacy*** (Lunenburg, 2011) *Past performance, Vicarious experience, Verbal persuasion,*	- *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi - Komitmen organisasi

	on Employee Perfromance (a case study on PT Tujuh Impian Bersama Jember)" International Journal of Research Publications. Vol. 24, issue 1. Analisis data : analisis path	*Emotional cues* **Komitmen organisasi** (Allen dan Meyer, 1993) *Affective commitment, Continuous commitmen, Normative commitment* **Kinerja Karyawan** (Mangkunegara, 2006) *Quality of work, Quantity of work, Responsibility, Cooperation, Initiative.*	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - *Self Efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi
6	**Sakti, dkk. (2020)** *"The Influence of Organizational Communication, Work Motivation, and Self Efficacy on Employee Perfromance in PT Angkasa Pura Logistik Semarang"* *Journal of Business Administration Departmens, Vol. 6, PP 13-22* Analisis Data :SPSS	***Self Efficacy*** (Smith dalam Sya'dullah, 2011) *Belief of the ability to complete certain tasks, believe that can self motivate in completing tasks, belief of the ability to try hard and persevere, believe that can face the obstacles and difficulties, believe that can complete a problems in various situations or conditions* **Kinerja karyawan** (Susanti, 2018) Kualitas kerja, inisiatif, ketepatan waktu dan kemampuan	- Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja - *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber data: Data sekunder diolah (2020).

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam hubungan antara *self efficacy* dan kinerja karyawan dijurnal terdahulu menyimpulkan bahwa ada 5 penelitian terdahulu yang signifikan dan positif antara *self efficacy* dan kinerja karyawan, sisanya terdapat gap antara *self efficacy* dan kinerja karyawan. Teori yang banyak digunakan untuk *self efficacy* adalah teori Lunenburg (2011) dari 3 penelitian terdahulu dan kinerja karyawan menggunakan berbagai teori dari Matius dan Jakson (2006), Robbins (2008), Aboramadan, dkk. (2020), Mangkunegara (2006) dan Susanti (2008).

2.1.4 Pengaruh *Self Efficacy* terhadap Komitmen Organisasional

Menurut Bandura (1991), *Self efficacy* adalah suatu keyakinan individu bahwa dirinya mampu melakukan sesuatu dalam situasi tertentu dengan berhasil. *Self efficacy* memiliki kaitan dengan komitmen organisasional, individu yang memiliki *self efficacy* yang tinggi menganggap kegagalan sebagai akibat dari kurangnya usaha, pengetahuan dan keterampilan. Sedangkan individu yang memiliki *self efficacy* rendah, ragu akan kemampuan yang mereka miliki sehingga menjauh dari tugas-tugas yang sulit. Individu seperti ini memiliki komitmen yang rendah dalam mencapai tujuan yang mereka tetapkan dan tidak berfikir tentang bagaimana cara yang baik dalam menghadapi tugas-tugas yang sulit.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Orgambidez, dkk. (2019) tentang "*Self Efficacy and Organizational Commitment among Spanish Nurses : The Role of Work Engagement*", meneliti tentang peran mediasi keterikatan kerja antara *self efficacy* dan komitmen afektif dengan sampel sebanyak 237 Perawat dari Rumah Sakit Umum di Andalusia (Spanyol) yang aktif di bangsal rumah sakit umum selama minimal satu tahun menggunakan data kuesioner dan dianalisis menggunakan SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional dipengaruhi secara langsung oleh *self efficacy* dan keterlibatan kerja. *Self efficacy* mempengaruhi komitmen afektif secara positif yang dimediasi oleh keterlibatan kerja.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap komitmen organisasional, 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini

hanya 100, 2) metode analisis pada penelitian kali ini menggunakan SEM-PLS, dan 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Demir (2020) melakukan penelitian tentang "*The Role of Self Efficacy in Job Satisfaction, Organizational Commitment, Motivation and Job Involvement*" untuk mengetahui hubungan antara *self efficacy* dan kepuasan kerja, komitmen organisasional, motivasi dan keterlibatan kerja terhadap 321 guru dari 33 sekolah yang dipilih secara acak dengan metode sampling dari Sekolah Menengah di Provinsi Hatay, Turki tahun 2017–2018 dengan rentang usia 31-40 tahun. Data dikumpulkan dengan kuesioner menggunakan skala tipe likert lima poin, dan dianalisis menggunakan SPSS. Semakin meningkat *self efficacy* guru, semakin meningkat pula kepuasa kerja, komitmen organisasional, motivasi dan keterlibatan kerja mereka. Kepuasan kerja dan komitmen organisasional memediasi hubungan antara *self efficacy* dan motivasi. *Self efficacy* secara positif mempengaruhi keterlibatan kerja melalui mediasi kepuasan kerja dan motivasi, komitmen organisasional dan motivasi sepenuhnya memdiasi hubungan antara *self efficacy* dan keterlibatan kerja.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap komitmen organisasional, 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini hanya 100, 2) metode analisis pada penelitian kali ini menggunakan SEM-PLS, 3) Penelitian saat ini menggunakan tambahan variabel budaya organisasional dan

kinerja karyawan dan 4) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Penelitian yang dilakukan Evan, dkk. (2020) "*The Role of Organizational Commitment in Moderating the Relationship of Self-Efficacy on Employee Performance*" untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel moderasinya. Penelitian ini mengambil sampel karyawan Hotel Bintang Lima Rizt Calton di Ubud, Bali sebanyak 144 responden dengan menggunakan data kuantitatif dan kualitatif yang diperoleh langsung dengan menyebarkan kuesioner. Data dianalisis menggunakan MRA (*Moderation Regression Analysis*) yang merupakan aplikasi khusus linier berganda regresi dimana persamaan regresi mengandung unsur interaksi (perkalian dari variabel moderasi dengan variabel independen). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta komitmen organisasional memperkuat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dan komitmen, 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) metode analisis yang digunakan penelitian saat ini adalah SEM, 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Penelitian yang dilakukan Fauzul (2019), *The Role of Organizational Commitment in Mediating The Effect of Self Efficacy on Employee Performance (a case study on PT Tujuh Impian Bersama Jember)"* bertujuan untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja dan komitmen organisaional dalam memediasi dampak *self efficacy* terhadap kinerja karyawan PT Tujuh Impian Bersama di Jember sebanyak 67 karyawan dengan menggunakan penelitian eksplanatori. Analisis data dengan menggunakan analisa Path. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan, *self efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja kayawan melalui komitmen organisasional.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dan komitmen. Perbedaannya yaitu 1) penelitian terdahulu menggunakan penelitian eksplanatori, penelitian saat ini menggunakan metode kuesioner, 2) metode analisis yang digunakan penelitian saat ini adalah SEM, 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Zeb dan Nawaz (2018) melakukan penelitian "*Impacts of Self-efficacy on Organizational Commitment of Academicians: A Case of Gomal University, Dera Ismail Khan, Khyber Pankhtunkhwa, Pakistan*" dengan menggunakan sampel kuesioner terstruktur pria dan wanita pengajar di Gomal University dari Departemen Sosial dan menggunakan analisis data menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa antara *self-efficacy* dan komitmen saling

bergantung dan dapat mengubah motivasi dan dapat menentukan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap komitmen organisasional, 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 2) metode analisis pada penelitian kali ini menggunakan SEM-PLS dan penelitian dilakukan secara kuantitatif, dan 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Ditahun yang sama, Yoon dan Juncho (2018) melakukan penelitian tentang "*Informal Learning, Organizational Commitment and Self-Efficacy: a Study of a Structural Equation Model Exploring Mediation*" dengan menggunakan data survei kuesioner 317 karyawan dari 3 perusahaan manufaktur yang berlokasi di Ulsan, Korea Selatan. Analisis data menggunakan SPSS dan Amos 2.0, hasil penelitian menunjukkan bahwa *informal learning* meningkatkan *self-efficacy*, secara tidak langsung mempengaruhi komitmen organisasional. Tidak ada hubungan secara positif antara *self-efficacy* dan komitmen organisasional.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara *self-efficacy* terhadap komitmen organisasional, 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner, 3) metode analisis pada penelitian sama-sama menggunakan SEM-PLS. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian

terdahulu 317 pekerja, penelitian saat ini hanya 100 karyawan, 2) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak dan 3) penelitian kali ini menggunakan variabel budaya organisasional dan kinerja karyawan, tidak menggunakan *informal learning*.

Tabel 2.4
Hubungan Pengaruh *Self Efficacy* (X_2) terhadap Komitmen Organisasional (Z)

No	Identitas Jurnal	Variabel	Hasil Analisis
1	**Orgambidez dkk. (2019)** "*Self efficacy and Organizational Commitment among Spanish Nurses: The Role of Work Engagement*" *International Nursing Review. Pp 1-8* Alat analisis: SEM	**Komitmen Organisasi** (Meyer, dkk. (1993) *Affective commitment, Normative commitment, Continuous commitment* ***Self-Efficacy*** (Schwarzer et al. 1997)	- Komitmen organisasi dipengaruhi langsung positif oleh *self efficacy* dan keterlibatan kerja - Keterlibatan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen afektif - Pengaruh *self-efficacy* pada komitmen afektif dimediasi oleh keterikatan kerja
2	**Demir (2020)** "*The Role of Self Efficacy in Job Satisfaction, Organizational Commitment, Motivation and Job Involvement*" *Eurasian Journal of Educational Research. Vo. 85, page 205-224* Analisis data: SPSS	***Self Efficacy*** (Bandura, 2002) *Mastery experiences, Vicarious experience, Social persuasion, Phisi logical response* ***Organizational Commitment*** (Allen dan Meyer, 1990) *Affective commitment, Normative commitment, Continuous commitment*	- Kepuasan kerja dan komitmen organisasional memediasi hubungan antara *self efficacy* dan motivasi - *Self efficacy* secara positif mempengaruhi keterlibatan kerja melalui efek mediasi kepuasan kerja dan motivasi. - Komitmen dan motivasi memediasi hubungan antara *self efficacy* dan keterlibatan kerja - Semakin meningkat *self efficacy*, maka semakin meningkat pula kepuasan kerja, komitmen, motivasi dan keterlibatan kerja

			karyawan.
3	**Evan, dkk. (2020)** "*The Role of Organizational Commitment in Moderating The Relationship of Self Efficacy on Employee Performance*" *Russian Journal Of Agricultural and Socio Economic Sciences. Vol. 107, page 11-20* Analisis data: MRA	***Self efficacy*** (Bandura, 2010) *The level of difficulty* *Generality* *Streghth* **Komitmen organisasi** (Meyer dan Allen, 2004) *Affective commitment, Continuous commitmen, Normative commitment* **Kinerja** (Aboramadan et al, 2020) *Work results, Level of quantity, Level of quality, Extent to which supervision is carried out, Job knowledge, Initiative*	- *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja komitmen organisasi memperkuat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan
4	**Fauzul (2019)** "*The Role of Organizational Commitment in Mediating The Effect of Self Efficacy on Employee Perfromance (a case study on PT Tujuh Impian Bersama Jember)" International Journal of Research Publications. Vol. 24, issue 1.* Analisis data: analisis path	***Self efficacy*** (Lunenburg, 2011) *Past performance,* *Vicarious experience,* *Verbal persuasion,* *Emotional cues* **Komitmen organisasi** (Allen dan Meyer, 1993) *Affective commitment, Continuous commitmen, Normative commitment* **Kinerja Karyawan** (Mangkunegara, 2006) *Quality of work, Quantity of work, Responsibility, Cooperation, Initiative.*	- *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi - Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - *Self Efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi
5	**Zeb dan Nawaz (2018)** *Impacts of Self-Efficacy on Organizational Commitment of Academicians: A Case of Gomal University, Dera Ismail Khan, Khyber Pankhtunkhwa, Pakistan* *Information and Knowledge Management, Vol. 6, No 1* Analisa data : SPSS	***Self-Efficacy*** (Bandura, 1997) *Mastery experiences,* *Vicarious experiences,* *Social persuasion,* *Physiological response* ***Organizational Commitment*** (Meyer dan Allen, 1991) *Affective commitment, Continuous commitmen, Normative commitment*	- *Self efficacy* dan komitmen organisasi saling bergantung, dimana hubungan tersebut dapat mengubah motivasi yang menentukan kinerja karyawan

6	**Yoon dan JunCho (2018)** "*Informal Learning, Organizational Commitment and Self-efficacy: a Study of a Structural Equation Model Exploring Mediation*" *Journal of Workplace Learning, Vol. 30, No. 8, pp 640-657* Alat analisis: SPSS dan Amos220	***Self-efficacy*** (Bandura, 1997, 1982) *Mastery experiences, Vicarious experiences, Social persuasion, Physiological response* **Komitmen Organisasi** (Meyer dan Allen, 1991) *Affective commitment, Continuous commitmen, Normative commitment*	- Hasil menunjukkan bahwa *informal learning* meningkatkan *self efficacy*, secara tidak langsung mempengaruhi komitmen organisasi. - Analisis juga menunjukkan bahwa *self efficacy* memediasi hubungan antara *informal learning* dan komitmen organisasi. - Ada hubungan positif antara *informal learning* dan *self efficacy* - Tidak ada hubungan positif antara *self efficacy* dengan komitmen organisasi

Sumber data: Data sekunder diolah (2020)

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam hubungan antara *Self efficacy* dan komitmen organisasional, 5 diantara 6 jurnal terdahulu menyimpulkan bahwa adanya hubungan yang signifikan dan positif antara *Self efficacy* dan komitmen organisasional, sedangkan 1 jurnal dari Yoon dan Juncho (2018) terdapat gap penelitian dimana *self efficacy* tidak ada hubungan positif terhadap komitmen organisasional. Teori yang digunakan untuk *Self efficacy* adalah teori Bandura (1997, 2002) yang berjumlah 3 dari penelitian terdahulu, sedangkan untuk teori komitmen organisasi, Allen dan Mayer (1991, 1993, 1997).

2.1.5 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasional sebagai sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka karyawan terhadap organisasi sehingga dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang berkomitmen untuk organisasi cenderung lebih baik dalam berkinerja, saat mereka bekerja lebih banyak upaya mengatasnamakan organisasi untuk mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi.

Untuk menciptakan komitmen organisasional yang dapat dijadikan sebagai salah satu cara pencapaian tujuan organisasi maka komitmen organisasional harus memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Syukri dan Heryanto (2019) tentang "*The Influence of Leadership Style, and Organizational Commitment, on Employee Discipline and also Its Impact On Employee Performance of The Dharmasraya District Community and Village Empowerment Office*" menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan kuesioner yang dibagikan ke 30 karyawan sekretariat daerah Kabupaten Dharmasraya yang dianalisis menggunakan analisis jalur menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Disiplin sebagai variabel intervening memberikan pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah menggunakan kuesioner dan menggunakan variabel komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan datang adalah 1) penelitian kali ini menggunakan kuesioner untuk 100 karyawan, 2) menggunakan analisis data SEM PLS, dan 3) penelitian yang akan datang dilakukan di PT Wonokoyo Group.

Hasil penelitian Nasab dan Leila (2019) "*Authentic Leadership and Enployee Performance: Mediating Role of Organizational Commitment*" dengan menggunakan metode survei kuantitatif sampel 173 karyawan agen pariwisata Provinsi Guilan (Iran) dan analisis data menggunakan SEM menyatakan bahwa

komitmen organisasional subskala (*affective*, *normative* dan *continuance*) memiliki dampak signifikan pada dimensi kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya yaitu 1) sama-sama menggunakan data survei kuesioner, 2) sama-sama menggunakan variabel komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang akan datang adalah 1) jumlah sampel penelitian saat ini hanya 100, 2) penelitian saat ini menggunakan analisis data SEM-PLS, dan 3) penelitian dilakukan di PT Wonokoyo Group.

Suwibawa, dkk. (2018) melakukan penelitian tentang "*Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)*". Sebanyak 86 karyawan Bappeda Litbang Provinsi dengan menggunakan metode pengumpulan data survei kuesioner dan wawancara. Analisis data menggunakan SEM-PLS. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan, OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner, dan 2) sama-sama meneliti tentang pengaruh budaya organisasional, komitmen organisasional terhadap kinerja dan 3) sama-sama menggunakan analisis data SEM-PLS. Perbedaannya yaitu 1) lokasi penelitian saat ini berada

pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, 2) variabel saat ini menggunakan tambahan variabel yaitu *self efficacy*.

Hasil penelitian oleh Kawiana, dkk. (2018) "*The Influence of Organizational Culture, Employee Satisfaction, Personality and Organizational Commitment towards Employee Performance*" dengan menggunakan sampel 135 karyawan di Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Bali dengan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan AMOS 22.0. Penelitian Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan, kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, kepribadian karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan serta komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan datang adalah 1) sama-sama menggunakan kuesioner, dan 2) menggunakan variabel komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang akan datang adalah 1) penelitian kali ini menggunakan sampel 100, 2) menggunakan analisis data SEM-PLS dan 3) penelitian dilakukan di PT Wonokoyo Group.

Penelitian yang dilakukan Ghiyats dan Aulia (2020) tentang "*The Effect of Competence and Motivation of Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables in* PT. Maleo Kreatif Indonesia" dengan 60 responden yang merupakan karyawan PT Maleo Kreatif Indonesia dengan level manajerial bawah. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini bersifat tertutup, dimana pertanyaan yang diberikan berupa pilihan jawaban. Metode

analisis data penelitian ini menggunakan SEM-PLS dan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional sebagai variabel intervening.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner, dan 2) sama-sama meneliti tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja dan 3) sama-sama menggunakan analisis data SEM-PLS. Perbedaannya yaitu 1) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, 2) variabel saat ini menggunakan tambahan variabel budaya organisasional dan variabel *self efficacy*.

Ditahun yang sama, Edward dan Purba (2020) melakukan penelitian yang berjudul "*The Effect Analysis of Emotional Intelligence and Work Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables in* PT Berkat Bima Sentana" untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional dan lingkungan kerja melalui kinerja karyawan dan komitmen organisasional pada PT Berkat Bima Sentana. Penelitian ini dilakukan selama 6 bulan sejak Agustus 2019 sampa dengan Januari 2019 dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dibagikan sebanyak 98 orang. Analisis data mengguakan SEM dan hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional

dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner, dan 2) sama-sama meneliti tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. Perbedaannya yaitu 1) penelitian saat ini menggunakan analisis data SEM-PLS, 2) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, 3) variabel saat ini menggunakan tambahan variabel budaya organisasional dan variabel *self efficacy*.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Herman, dkk. (2020) "*Effect of Organizational Commitment and Organizational Justice on Employee Performance with Work Stress as an Intervening Variable in the General Department of PT. Indonesia Asahan Alumunium (Inalum) Kuala Tanjung, North Sumatra*" bertujuan untuk mengartahui pengaruh komitmen organisasional dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan stress kerja sebagai variabel intervening pada Departemen Umum PT Indonesia Asahan Alumunium (Inalum) Kuala Tanjung, Sumatra Utara dan sebanyak 84 responden menggunakan data primer dengan metode purpose sampling dan pengolahan data menggunakan SPSS. Penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja, keadilan organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, stress kerja

berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dann komitmen organisasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama meneliti tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. Perbedaannya yaitu 1) penelitian saat ini menggunakan analisis data SEM-PLS dan pengumpulan data survei kuesioner, 2) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, 3) variabel saat ini menggunakan tambahan variabel budaya organisasi dan variabel *self efficacy.*

Tabel 2.5
Hubungan Komitmen Organisasional (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

No	Identitas Jurnal	Variabel	Hasil Analisis
1	**Syukri dan Heryanto (2019)** "*The Influence of Leadhership Style, and Organizational Commitment on Employee Discipline and Also Its Impact On Employee Performance of The Dharmasraya District Community and Village Empowerment Office*" *Archives of Business Research, Vol. 7, pp 102-111* Analisis Data : *Path Analysis*	**Komitmen organisasi** (Robbins, 2006) Penerimaan karyawan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan karyawan untuk bekerja, keinginan karyawan mempertahankan keanggotan dalam organisasi **Kinerja karyawan** (Mathis dan Jackson, 2011) Kuantitas output, Kualitas output, Durasi output, Kehadiran di tempat kerja, Sikap kooperatif	- Gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin dan kinerja - Disiplin sebagai variabel intervening memberikan pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja
2	**Nasab dan Leila (2019)** *"Authentic Leadership and Employee Performance : Mediating Role of Organizational Commitment"*	**Komitmen Organisasi** (Allen dan Meyer, 1997) Komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif **Kinerja Karyawan**	- Kepemimpinan autentik beperngaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi - Komitmen organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan

	Leadership and Organization Development Journal, Vol. 40, pp 548-560 Analisis Data : SEM	(Meyer dan Herscovitch, 2001)	autentik dan kinerja karyawan - Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	**Suwibawa dkk. (2018)** "*Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)* " *International Journal of Contemporary Research and Review, Vol. 9, pp 20997-21013* Analisis data : SEM-PLS	**Budaya Organisasi** (Robbins dan Coulter dalam Anadana, 2009) Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada pengetahuan yang mendetail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, stabilitas **Komitmen Organisasi** (Robbins dan Judge, 2008) *Effective commitment, continuous commitment, normative commitment* **Kinerja Karyawan** (Keban, 2004) Memahami tugas dan fungsi dasar, inovasi, kecepatan kerja, akurasi pekerjaan, kerjasama	- Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB - OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi - Budaya orgnaisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara langsung atau melalui OCB - Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4	**Ghiyats dan Aulia (2020)** "*The Effect of Competence and Motivation of Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables in* PT Maleo Kreatif Indonesia" *International Journal of Innovative Science and Research Technology, Vol. 5, pp 959-966* Alat analisis : SEM-PLS	**Komitmen organisasi** (Sriekaningsih dan Setyadi, 2015) Komitmen afektif Komitmen berkelanjutan Komitmen normatif **Kinerja Karyawan** (Mangkunegara, 2015) Kualitas Kuantitas Melaksanakan tugas Tanggungjawab	- Kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Maleo Kreatif Indonesia - Kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitment organisasi PT Maleo Kreatif Indonesia - Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening
5	**Kawiana, dkk. (2018)** "*The Influence of*	**Kinerja karyawan** (Robbins, 2006) *Quality, Quantity,*	- Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen

	Organizational Culture, Employee Satisfaction, Personality, and Organizational Commitment Towards Employee Performance" *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences, Vol. 5, pp 35-45* Alat analisis :AMOS 22.0	*Timeliness, Effectiveness, Independence, Work commitment* **Komitmen organisasi** (Robbins, 2003) Penerimaan karyawan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan karyawan untuk bekerja, keinginan karyawan mempertahankan keanggotan dalam organisasi	organisasi dan kinerja karyawan - Kepuasan karyawan beperngaruh signifikan terhadap komitmen organisasi - Kepribadian karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan - Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
6	**Edward dan Purba (2020)** "*The Effect Analysis of Emotional Intelligence and Work Environment on Employee Performance with Organizayional Commitment as Intervening Variables in* PT Berkat Bima Sentana" *Budapest International Research and Critics Institute Journal, Vol. 3, pp1552-1563* Analisis data :SEM	**Komitmen organisasi** (Mayer dan Allen, 1991) Komitmen afektif Komitmen berkelanjutan Komitment normatif **Kinerja Karyawan** (Kaswan, 2012) *Quality, quantity, timeliness, cost effectiveness, the need supervision*	- Kecerdasan emosional dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi
7	**Herman, dkk. (2020)** "*Effect of Organizational Commitment and Organizational Justice on Employee Performance with Work Stress as an Intervening Variable in the General Department of PT. Indonesia Asahan Alumunium (Inalum) Kuala Tanjung, North Sumatra*" *International Journal of Research and Review, Vol. 7, PP 470-475* Analisis Data : SPSS	**Kinerja karyawan** (Mathis dan Jackson, 2016) *Quantity of result, Quality of result, Timeliness of result, Attendance* **Komitmen organisasi** (Robbins, 2008) Komitmen afektif Komitment normatif Komitment berkelanjutan	- Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja - Keadilan organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja - Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Stress kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan - Komitmen organisasi

			berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui stress kerja

Sumber data : Data sekunder diolah (2020)

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam hubungan antara kinerja karyawan dan komitmen organisasional, 6 jurnal terdahulu dari 7 menyimpulkan bahwa adanya hubungan yang signifikan dan positif antara kinerja karyawan dan komitmen organisasional dan sisanya terdapat gap penelitian yang mengungkapkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kinerja karyawan dan komitmen. Teori yang digunakan untuk kinerja karyawan adalah teori Mathis dan Jackson (2011, 2016), sedangkan untuk teori komitmen organisasional, Allen dan Meyer (1991, 1997) yang berjumlah 5 dari penelitian terdahulu.

2.1.6 Pengaruh Budaya Organisasional dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian terdahulu yang dilakukan Suwibawa, dkk. (2018) tentang "*Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)*". Sebanyak 86 karyawan Bappeda Litbang Provinsi dengan menggunakan metode pengumpulan data survei kuesioner dan wawancara. Analisis data menggunakan SEM-PLS. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan, OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner, dan 2) sama-sama meneliti tentang pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja dan 3) sama-sama menggunakan analisis data SEM-PLS. Perbedaannya yaitu 1) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, 2) variabel saat ini menggunakan variabel mediator komitmen organisasional dan variabel *self-efficacy*.

Penelitian yang dilakukan oleh Fajrin, dkk. (2019) tentang "*The Effect of Organizational Commitment and Organizational Culture to Employee Performance through Behaviour Civilization Organizations of Teachers and Employees* Madrasah Ibtidaiya Nurussyifa Indonesia" menganalisis hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui perilaku organisasi pada karyawan dan guru Madrasah Aliyah. Sampel 47 karyawan dan pengajar dengan menggunakan metode survei kuesioner dan menggunakan metode analisis data *Path Analysis*. Hasil yang diperoleh adalah komitmen dan budaya organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi secara parsial bepengaruh terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasional secara tidak langsung, perilaku organisasi sebagai variabel intervening.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara budaya organisasional organisasi terhadap kinerja karyawan, dan 2) metode pengumpulan

data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 2) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak dan 3) model penelitian saat ini menggunakan komitmen organisasional sebagai variabel mediator dan 4) data analisis menggunakan SEM PLS.

Hasil penelitian oleh Kawiana, dkk. (2018) "*The Influence of Organizational Culture, Employee Satisfaction, Personality and Organizational Commitment towards Employee Performance*" dengan menggunakan sampel 135 karyawan di Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Bali dengan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan AMOS 22.0. Penelitian Hasil menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan, kepuasan karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, kepribadian karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan serta komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan datang adalah 1) sama-sama menggunakan kuesioner, dan 2) menggunakan variabel komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang akan datang adalah 1) penelitian kali ini menggunakan sampel 100, 2) menggunakan analisis data SEM-PLS dan 3) penelitian dilakukan di PT Wonokoyo Group.

Ditahun yang sama Harianto, dkk. (2020) melakukan penelitian yang berjudul "*The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance (A*

Case Study of Regional Civil Service Agency and Human Resources Development at Boven Digoe; Regency)". Sampel merupakan karyawan pegawai pamong praja di Badan Pengembangan Sumberdaya Kabupaten Boven Digoel sebanyak 43 orang. Metode pengumpulan data dengan melakukan wawancara dan kuesioner. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional berdampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Komitmen organisasional dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secata tidak langsung menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja tidak bisa secara signifikan memediasi pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti hubungan antara budaya organisasional terhadap komitmen. Perbedaannya yaitu 1) metode pengumpulan data saat ini hanya menggunakan survei kuesioner, 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100 orang, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, dan 4) ada tambahan variabel *self efficacy*.

Penelitian yang dilakukan Mandi, dkk. (2019) tentang "*The Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment on the Employee Performance trough Organization Citizenship Behavior*" bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasional dan komitmen organisasional pada *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Manggarai Barat, dan menganalisis masuknya budaya organisasional,

dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Manggarai Barat melalui OCB. Penelitian ini menggunakan metode survei kuesioner kepada 84 orang pegawai dan data dianalisis menggunakan *Path Analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku kewarganegaraan organisasi.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara budaya organisasional, komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, 2) sama-sama menggunakan survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) penelitian saat ini menggunakan SEM-PLS, 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100 orang, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, dan 4) ada tambahan variabel *self efficacy*.

Ditahun yang sama, penelitian yang dilakukan oleh Nahar, dkk. (2020) yang berjudul "*The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Job Satisfaction at PT Seoilindo Primatama Bekasi*" bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasional dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan dengan menggunakan sampel sejumlah 73 orang yang merupakan karyawan PT Seoilindo Primatama Bekasi dan pengumpulan data dilakukan menggunakan pendekatan analisis eksplanatori yaitu variabel yang disajikan dalam hipotesis diamati melalui pengujian hubungan sebab akibat dari variabel independen terhadap dependen dan dianalisis

menggunakan uji asumsi klasik dengan regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasional dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh budaya organisasional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan tidak ada pengaruh budaya organisasional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti hubungan antara budaya organisasional, komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya yaitu 1) penelitian saat ini menggunakan kuesioner, 2) penelitian saat ini menggunakan SEM-PLS, 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100 orang, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, dan 4) ada tambahan variabel *self efficacy*.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Zoechriba, dkk. (2020) yang berjudul "*The Impact of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance with Commitment Organization as Mediation PT Indolakto Indonesia*", populasi dalam penelitian ini adalah 98 karyawan Departemen Operasional PT Indolakto Indonesia dengan metode sensus, data dikumpulkan dengan survei kuesioner dan dianalisis menggunakan SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sedangkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Budaya organisasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional belum mampu memdiasi budaya organisasional dan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara budaya organisasional, komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, 2) sama-sama menggunakan survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) penelitian saat ini menggunakan SEM-PLS, 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100 orang, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak, dan 4) ada tambahan variabel *self efficacy*.

Tabel 2.6
Hubungan Budaya Organisasional (X_1) dan Komitmen Organisasional (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

No	Identitas Jurnal	Variabel	Hasil Analisis
1	**Suwibawa dkk. (2018)** "*Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)* " *International Journal of Contemporary Research and Review, Vol. 9, pp 20997-21013* Analisis data : SEM-PLS	**Budaya Organisasi** (Robbins dan Coulter dalam Anadana, 2009) Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada pengetahuan yang mendetail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, stabilitas **Komitmen Organisasi** (Robbins dan Judge, 2008) *Effective commitment, continuous commitment, normative commitment* **Kinerja Karyawan** (Keban, 2004) Memahami tugas dan fungsi dasar, inovasi, kecepatan kerja, akurasi pekerjaan, kerjasama	- Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB - OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi - Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara langsung atau melalui komitmen organisasi - Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2	**Kawiana dkk (2018)**	**Kinerja karyawan**	- Budaya organisasi

	"*The Influence of Organizational Culture, Employee Satisfaction, Personality, and Organizational Commitment Towards Employee Performance*" *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences, Vol. 5, pp 35-45* Alat analisis :AMOS 22.0	(Robbins, 2006) *Quality, Quantity, Timeliness, Effectiveness, Independence, Work commitment* **Komitmen organisasi** (Robbins, 2003) Penerimaan karyawan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan karyawan untuk bekerja, keinginan karyawan mempertahankan keanggotan dalam organisasi **Budaya organisasi** (Robbins dan Judge, 2015) *Individual initiative, tolerance for risk action, briefing, integration*	berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan - Kepuasan karyawan beperngaruh signifikan terhadap komitmen organisasi - Kepribadian karyawan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan - Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3	**Harianto, dkk. (2020)** "*The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance (A Case Study of Regional Civil Service Agency and Human Resources Development at Boven Digoe Regency)*" *Hasanuddin Journal of Business Strategy, Vol. 2, pp. 38-50* Analisis data : deskriptif dan SEM	**Budaya organisasi** (Robbins dan Judge, 2008) *Individual initiative, tolerance for risk action, briefing, integration* **Komitmen organisasi** **(**Lincoln dan Bashaw dalam Sopiah, 2008) *Length of service, clarity and alignment of roles, feedback, job challenges, opportunity to interact.* **Kinerja Karyawan** (Guritno dan Waridin, 2005) Mampu meningkatkan target pekerjaan, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mampu menciptakan inovasi, mampu menciptakan kreativitas, mampu meminimalisir kesalahan kerja.	- Budaya organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja - Komitmen organisasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan - Komitmen organisasi dan kepuasan kerja tidak bisa secara signifikan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
4	**Mandi, dkk. (2019)** "*The Effect of Organizational Culture, Organizational*	**Kinerja karyawan** **(**Mangkunegara, 2011) Kualitas, kuantitas, tanggungjawab, kerjasama, inisiatif	- Budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui perilaku kewarganegaraan

	Commitment on the Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior" *European Journal of Business and Management, Vol. 11, PP 34-41* Analisis data : analisis jalur	**Budaya Organisasi** (Robbins, 1996) Inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, berorientasi pada hasil, orientasi kepada individu, orientasi pada tim,agresivitas **Komitmen organisasi** (Allen dan Meyer dalam Sopiah, 2008) Komitmen afektif Komitmen normatif Komitmen berkelanjutan	organisasi
5	**Nahar, dkk. (2020)** "*The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance Through Job Satisfaction at PT Seoilindo Primatama Bekasi*" *International Journal of Business and Social Science Research, Vol.1, PP 8-16* Analisis data :	**Kinerja karyawan** (Dharma, 2003) *Work quantity, quality of work, time utilization, cooperation* **Budaya organisasi** (Denison dan Misra, 1995) *Mission, consistency, adaptability, and involvement* **Komitmen organisasi** (Robbins dan Judge, 2008) Komitmen afektif Komitmen berkelanjutan Komitmen normatif	- Terdapat pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja - Terdapat pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan - Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan - Tidak ada pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
6	**Zoechriba, dkk. (2020)** "*The Impact Of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance with Commitment Organizatioan as Mediation , PT Indolakto Indonesia*" *East African Scholar Journal of Economics, Business and Management, Vol. 3, PP 716-722* Analisis data : SPSS	**Kinerja karyawan** (Dharma, 2003) *Work result, quality of work results, punctuality* **Budaya organisasi** (Heriyanti, 2007) *Professionalism, integrity, and care* **Komitmen organisasi** (Allen dan Meyer, 1993) *Affective, normative and continuance*	- Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - Komitmen organisasi belum mampu memdiasi budaya organisasi dan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan

Sumber data : Data sekunder diolah (2020)

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam hubungan antara budaya organisasional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, 5 jurnal dari 6 penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa adanya hubungan yang signifikan dan positif antara budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional dan sisanya terdapat gap yang menyatakan tidak ada pengaruh hubungan antara budaya organisasional terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Teori yang digunakan untuk Budaya organisasional adalah Robbins (2006,2008,2015) dari 4 penelitian, teori yang digunakan untuk kinerja karyawan adalah teori Dharma (2003), sedangkan untuk teori komitmen organisasional adalah Allen dan Mayer (1990, 1996, 2009).

2.1.7 Pengaruh *Self Efficacy* dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan Hikmah dan Hari (2018) tentang "Pengaruh Komitmen Organisasi, *Self Efficacy* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada karyawan tetap Susan Spa dan Resort Bandungan)" menggunakan *explanatory research* dengan sampel 38 responden karyawan tetap Susan spa dan Resort Bandungan. Pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan studi pustaka dan analisis data menggunakan SPSS 21.0. Penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasional, *self efficacy,* OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan.

Penelitian terdahulu dan saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya yaitu 1) sama-sama menggunakan variabel komitmen organisasional, *self efficacy* dan kinerja karyawan dan 2) sama-sama

menggunakan kuesioner. Perbedaan dengan penelitian yang akan datang adalah 1) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 2) penelitian saat ini menggunakan analisis data SEM-PLS, dan 3) penelitian dilakukan di PT Wonokoyo Group.

Penelitian yang dilakukan Fauzul (2019), "*The Role of Organizational Commitment in Mediating the Effect of Self Efficacy on Employee Performance (a case study on PT Tujuh Impian Bersama Jember)"* bertujuan untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja dan komitmen organisasional dalam memediasi dampak *self efficacy* terhadap kinerja karyawan PT Tujuh Impian Bersama di Jember sebanyak 67 karyawan dengan menggunakan penelitian eksplanatori. Analisis data dengan menggunakan analisa Path. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan, *self efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional. Perbedaannya yaitu 1) penelitian terdahuli menggunakan penelitian eksplanatori, penelitian saat ini menggunakan metode kuesioner, 2) metode analisis yang digunakan penelitian saat ini adalah SEM, 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Penelitian yang dilakukan Evan, dkk. (2020) "*The Role of Organizational Commitment in Moderating the Relationship of Self-Efficacy on Employee Performance*" untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja

karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel moderasi nya. Penelitian ini mengambil sampel karyawan Hotel Bintang Lima Rizt Calton di Ubud, Bali sebanyak 144 responden dengan menggunakan data kuantitatif dan kualitatif yang diperoleh langsung dengan menyebarkan kuesioner. Data dianalisis menggunakan MRA (*Moderation Regression Analysis*) yang merupakan aplikasi khusus linier berganda regresi dimana persamaan regresi mengandung unsur interaksi (perkalian dari variabel moderasi dengan variabel independen). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta komitmen organisasional memperkuat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu dan penelitian saat ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah 1) sama-sama meneliti hubungan antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dan komitmen, 2) metode pengumpulan data sama yaitu survei kuesioner. Perbedaannya yaitu 1) metode analisis yang digunakan penelitian saat ini adalah SEM, 2) jumlah sampel penelitian saat ini 100, 3) lokasi penelitian saat ini berada pada PT Wonokoyo Jaya Corporindo perusahaan pakan ternak.

Tabel 2.7
Hubungan *Self Efficacy* (X_2) dan Komitmen Organisasional (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

No	Identitas Jurnal	Variabel	Hasil Analisis

1	**Hikmah dan Hari Susanta (2018)** "Pengaruh Komitmen Organisasi, *Self efficacy* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada karyawan tetap Susan Spa dan Resort Bandungan)" *Diponegoro Journal of Social and Politic*, Hal. 1-8 Analisis data : SPSS 21.0	**Komitmen Organisasi** Robbins dan Judge, 2008) Komitmen afketif Komitmen berkelanjutan Komitmen normatif *Self-efficacy* (Bandura, 1991) Dimensi tingkat level Dimensi kekuatan Dimensi generalisasi **Kinerja Karyawan** (Prawirosentono, 2009) Kualitas Kuantitas Ketepatan waktu Efektivitas Kemandirian	- Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - Komitmen organisasi, *self efficacy* dan OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Buangga dkk. (2018) "*Effect of Self Efficacy and Organizational Commitment to Organizational Performance through Job Satisfaction* PT. Adhi Karya (Persero)" *International Journal of Business and Applied Social Science, Vol.4, Iss. 9* Analisis Data : SPSS	***Self Efficacy*** (Bandura, 1997) **Komitmen Organisasi** (Robbins dan Judge, 2018) **Kinerja Karyawan** (Prawirosentono, 2007)	- *Self efficacy* dan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan
3	**Fauzul (2019)** "*The Role of Organizational Commitment in Mediating The Effect of Self Efficacy on Employee Perfromance (a case study on PT Tujuh Impian Bersama Jember)" International Journal of Research Publications. Vol. 24, issue 1.* Analisis data : analisis path	***Self efficacy*** (Lunenburg, 2011) *Past performance, Vicarious experience, Verbal persuasion, Emotional cues* **Komitmen organisasi** (Allen dan Meyer, 1993) *Affective commitment, Continuous commitmen, Normative commitment* **Kinerja Karyawan** (Mangkunegara, 2006) *Quality of work, Quantity of work, Responsibility, Cooperation, Initiative.*	- *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi - Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - *Self Efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi -
4	**Evan dkk (2020)**	***Self efficacy*** (Bandura, 2010)	- *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja

	"*The Role of Organizational Commitment in Moderating The Relationship of Self Efficacy on Employee Performance*" *Russian Journal Of Agricultural and Socio Economic Sciences. Vol. 107, page 11-20* Analisis data : MRA	*The level of difficulty* *Generality* *Streghth* **Komitmen organisasi** (Meyer dan Allen, 2004) *Affective commitment, Continuous commitmen, Normative commitment* **Kinerja** (Aboramadan et al, 2020) *Work results, Level of quantity, Level of quality, Extent to which supervision is carried out, Job knowledge, Initiative*	karyawan Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja komitmen organisasi memperkuat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan

Sumber data: Data sekunder diolah (2020)

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam hubungan antara *self efficacy* dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, jurnal terdahulu menyimpulkan bahwa adanya hubungan yang signifikan dan positif antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

Selain hubungan antar variabel, peneliti juga meringkas teori yang digunakan oleh masing-masing jurnal dalam penelitian terdahulu. Teori tersebut nantinya akan menjadi acuan dalam pemilihan teori yang akan digunakan sebagai variabel penelitian. Berikut ini ringkasan tentang teori dari setiap variabel penelitian yang dilakukan dalam penelitian terdahulu.

Tabel 2.8
Teori Rujukan Kinerja Karyawan

Peneliti	Tokoh	Dimensi Teori	Teori Penelitian Selanjutnya
Yoga dkk (2018)	Bernardin dan Russell dalam Sutrisno, (2013)	Kuantitas pekerjaan, kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, independensi, komitmen kerja, tanggungjawab	Mangkunegara (2006) *Quality of work, Quantity of work, Responsibility, Cooperation, Initiative* Penelitian kali ini menggunakan dimensi dari Mangkunegara (2006) karena dimensi yang digunakan sesuai dengan penelitian kali ini
Sancoko dkk (2019)	Minner (2015)	Kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, kerjasama	
Suwibawa, dkk. (2018)	Keban (2004)	Memahami tugas dan fungsi dasar, inovasi, kecepatan kerja, akurasi pekerjaan, kerjasama	
Sihombing, dkk. (2018)	Soedjono (2005)	Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, otonomi, komitmen kerja, tanggungjawab	
Dewi dan Wibowo (2020)	Schmitt dan Borman (1992)	*Basic assumptions, confidence, leader, problem solving*	

		guidelines, sharing value, inheritance (learning process), adjustment (adaptation)	
Santosa, dkk. (2018)	Keban (2004)	Memahami tugas dan fungsi dasar, inovasi, kecepatan kerja, akurasi pekerjaan, kerjasama	
Widyawati, dkk. (2018)	Mathis dan Jackson (2006)	*Quantity, Quality, Timeliness, Effectiveness, Presence*	
Mustika dan Widyawati (2020)	Robbins (2008)	*Quality, Quantity, Timeliness, Effectiveness, Independence, Work commitment*	
Evan, dkk. (2020)	Aboramadan, dkk. (2020)	*Work results, Level of quantity, Level of quality, Extent to which supervision is carried out, Job knowledge, Initiative*	
Fauzul, dkk. (2019)	Mangkunegara (2006)	*Quality of work, Quantity of work, Responsibility, Cooperation, Initiative*	
Sakti, dkk. (2020)	Susanti (2018)	Kualitas kerja, inisiatif, ketepatan waktu dan kemampuan	
Syukri dan Heryanto (2019)	Mathis dan Jackson (2011)	Kuantitas output, Kualitas output, Durasi output, Kehadiran di tempat kerja, Sikap kooperatif	
Ghiyats dan Aulia (2020)	Mangkunegara (2015)	Kualitas Kuantitas Melaksanakan tugas Tanggungjawab	
Kawiana, dkk. (2018)	Robbins (2008)	*Quality, Quantity, Timeliness, Effectiveness, Independence, Work commitment*	
Edward dan Purba (2020)	Kaswan (2012)	*Quality, quantity, timeliness, cost*	

		effectiveness, the need supervision	
Herman, dkk. (2020)	Mathis dan Jackson (2016)	*Quantity of result, Quality of result, Timeliness of result, Attendance*	

Sumber : Data sekunder diolah pada tahun 2020.

Berdasarkan teori rujukan mengenai kinerja karyawan dari penelitian terdahulu, maka teori kinerja karyawan yang digunakan penelitian kali ini ada teori kinerja karyawan milik Mangkunegara (2006). Variabel kinerja karyawan memiliki 5 dimensi diantaranya *Quality of work, Quantity of work, Responsibility, Cooperation and Initiative.* Peneliti memilih teori dari Mangkunegara (2006) dikarenakan sesuai dengan penelitian kali ini.

Tabel 2.9
Teori Rujukan Budaya Organisasional

Peneliti	Tokoh	Dimensi Teori	Teori Penelitian Selanjutnya
Yoga dkk. (2018)	Robbins dan Judge (2003) dalam Sunyoto (2012)	*Innovation and courage, Attention to detail, Result orientation, Employee orientation, Team orientation, Aggressive, Stability*	Robbins dan Judge (2013) *Innovation and courage, Attention to detail, Result orientation, Employee orientation, Team orientation, Aggressive, Stability* Peneliti memilih teori dari Robbins dikarenakan paling banyak digunakan oleh para peneliti pada penelitian terdahulu
Sancoko dkk. (2019)	Schein (2007)	*External adaptation tasks, Internal integration task and Basic underlying assumptions*	
Suwibawa dkk. (2018)	Robbins dan Coulter dalam Anadana (2009)	*Innovation and courage, Attention to detail, Result orientation, Employee orientation, Team orientation,*	

		Aggressive, Stability	
Sihombing dkk. (2018)	Robbins (2003)	*Inovation and risk taking, Attention to detail, Outcome orientation, People orientation, Team orientation, Aggressiveness, Stability*	
Maamari dan Saheb (2018)	Hofstede (2017)	*Power distance, Uncertainly avoidance, Individualism vs collectivism, Maculinity vs feminimity, Long term vs short term orientation*	
Mariati dan Hanif (2018)	Robbins (2006)	*Innovation in risk taking, Attention to detail, Result orientation, People orientation,, Team orientation, Aggressiveness Ability*	
Windrawati dkk. (2020)	Hofstede (1993)	Integrasi, Percaya pada rekan kerja, Profesionalisme, Keteraturan	
Andyanto dkk. (2018)	Robbins (2007)	*Individual initiative, Tolerance of risk action, Direction, Integration, Leadership support, Control, Identity, Rewarding,*	

		Conflict tolerance, Communication patterns	
Mandala dkk. (2018)	Robbins dalam Wuradji (2009)	*Members indentity, Group emphasis, Community priority, Unit integration, Supervision, Risk tolerance, Reward criteria, Tolerance of difference, Procedural orientation, Outcomes and focus on system openness*	
Fajrin dkk. (2018)	Robbins (2006)	*Innovation and courage, Attention to detail, Result orientation, Employee orientation, Team orientation, Aggressive, Stability*	
Mandala dkk. (2018)	Robbins dalam Wuradji (2009)	*Members indentity, Group emphasis, Community priority, Unit integration, Supervision, Risk tolerance, Reward criteria, Tolerance of difference, Procedural orientation, Outcomes and focus on system openness*	
Caroline, dkk. (2018)	Schein (2009)	*Artifacts and behaviors, the espoused values, the shared basic*	

		assumptions	
Raharjo, dkk. (2018)	Robbins dalam Wuradji 2009	*Members indentity, Group emphasis, Community priority, Unit integration, Supervision, Risk tolerance, Reward criteria, Tolerance of difference, Procedural orientation, Outcomes and focus on system openness*	
Nguyen (2018)	Hofstede (2005)	*Power distance, Uncertainly avoidance, Individualism vs collectivism, Maculinity vs feminimity, Long term vs short term orientation*	

Sumber: Data sekunder diolah pada tahun 2020.

Berdasarkan teori rujukan mengenai budaya organisasi dari penelitian terdahulu, maka teori budaya organisasi yang digunakan penelitian kali ini ada teori budaya organisasional milik Robbins (2003, 2006, 2009 dan 2013). Variabel budaya organisasional memiliki 7 dimensi diantaranya *Innovation and courage, Attention to detail, Result orientation, Employee orientation, Team orientation, Aggressive, Stability.* Peneliti memilih teori dari Robbins dikarenakan paling banyak digunakan oleh para peneliti pada penelitian terdahulu.

Tabel 2.10
Teori Rujukan *Self Efficacy*

Peneliti	Tokoh	Dimensi Teori	Teori Penelitian Selanjutnya
Santosa dkk (2018)	Bandura (1994)	*Mastery experiences,*	Bandura (1997) *Mastery*

		Vicarious experience, Verbal/Social persuasion, Phisiological and emotional states	*experiences, Vicarious experience, Social persuasion, Phisiological response* Penelitian kali ini menggunakan dimensi Bandura (1997) karena banyak penelitian dahulu menggunakan dimensi dari Bandura (1997, 2002, 2010)
Widyawati dkk (2018)	Lunenberg (2011)	*Past performance, vicarious experience, verbal persuasion, emotional cues*	
Mustika dan Widyawati (2020)	Lunenberg (2011)	*Past performance, vicarious experience, verbal persuasion, emotional cues*	
Fauzul, dkk. (2019)	Lunenberg (2011)	*Past performance, vicarious experience, verbal persuasion, emotional cues*	
Sakti, dkk. (2020)	Smith dalam Sya'dullah (2011)	*Belief of the ability to complete certain tasks, believe that can self motivate in completing tasks, belief of the ability to try hard and persevere, believe that can face the obstacles and difficulties, believe that can complete a problems in various situations or conditions*	
Evan dkk (2020)	Bandura (2010)	*Mastery experiences, Vicarious experience, Social persuasion, Phisiological*	

		response	
Orgambidez dkk (2019)	Bandura (1997)	*Mastery experiences, Vicarious experience, Social persuasion, Phisiological response*	
Onyeizugbe dkk (2018)	Bandura (1997)	*Mastery experiences, Vicarious experience, Social persuasion, Phisiological response*	
Demir (2020)	Bandura (2002)	*Mastery experiences, Vicarious experience, Social persuasion, Phisiological response*	
Zeb dan Nawaz (2018)	Bandura (1997)	*Mastery experiences, Vicarious experience, Social persuasion, Phisiological response*	
Yoon dan Juncho (2018)	Bandura (1997, 1982)	*Mastery experiences, Vicarious experience, Social persuasion, Phisiological response*	

Sumber : Data sekunder diolah pada tahun 2019.

Berdasarkan teori rujukan mengenai *Self efficacy* dari penelitian terdahulu, maka teori *Self efficacy* yang digunakan penelitian kali ini ada teori *Self efficacy* milik Bandura (1997). Variabel *Self efficacy* memiliki 4 dimensi diantaranya *Mastery experiences, Vicarious experience, Social persuasion,* dan *Phisiological*

response. Peneliti memilih teori dari Bandura dikarenakan paling banyak digunakan oleh para peneliti pada penelitian terdahulu.

Tabel 2.11 Teori Rujukan Komitmen organisasional

Peneliti	Tokoh	Dimensi Teori	Teori Penelitian Selanjutnya
Fajrin dkk (2018)	Robbins dan Judge (2008)	*Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment*	Allen dan Meyer (1990, 1991, 1997) *Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment* Penelitian kali ini menggunakan dimensi dari Allen dan Meyer (1997) karena banyak penelitian dahulu menggunakan dimensi dari Allen
Caroline, dkk. (2018)	Meyer dan Allen (1991)	*Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment*	
Raharjo, dkk. (2018)	Allen dan Meyer (1997)	*Affective commitment, Continuance commitment, Normative*	

		commitment	dan Meyer (1990, 1991, 1997,2004)
Suwibawa dkk (2018)	Robbins dan Judge (2008)	*Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment*	
Giao, dkk. (2020)	Meyer dan Allen (1997)	*Affective commitment, Continuance commitment, Normative commitment*	
Harianto, dkk. (2020)	Lincoln dan Bashaw dalam Sopiah (2008)	*Individual initiative, tolerance for risk action, briefing, integration*	
Orgambidez, dkk. (2019)	Meyer, dkk. (1993)	*Affective commitment, Normative commitment, Continuous commitment*	
Demir (2020)	Allen dan Meyer (1990)	*Affective commitment, Normative commitment, Continuous commitment*	
Evan, dkk. (2020)	Meyer dan Allen (2004)	*Affective commitment, Normative commitment, Continuous commitment*	
Zeb dan Nawaz (2018)	Meyer dan Allen (1991)	*Affective commitment, Normative commitment, Continuous commitment*	
Yoon dan Juncho (2018)	Meyer dan Allen (1991)	*Affective commitment, Normative*	

		commitment, Continuous commitment	

Sumber: Data sekunder diolah pada tahun 2020.

Berdasarkan teori rujukan mengenai komitmen organisasional dari penelitian terdahulu, maka teori komitmen organisasional yang digunakan penelitian kali ini ada teori komitmen organisasional milik Allen dan Mayer (1990, 1991, 1993, 2004). Variabel komitmen organisasional memiliki 3 dimensi diantaranya *Affective commitment, Continuance commitment,* dan *Normative commitment.* Peneliti memilih teori dari Allen dan Mayer (1990, 1991, 1997) dikarenakan paling banyak digunakan oleh para peneliti pada penelitian terdahulu.

2.2 Landasan Teori

Landasan teori merupakan seperangkat prosedur sistematis yang berguna untuk mengembangkan teori yang diturunkan secara induktif dari data yang terkumpul (Sekaran dan Bougie, 2016). Pada penelitian ini akan membahas definisi, teori dan hal lain yang berkaitan dengan variabel budaya organisasional (X_1), *self-efficacy* (X_2), komitmen organisasional (Z) dan kinerja karyawan (Y).

2.2.1 Kinerja Karyawan

2.2.1.1 Definisi Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2015), pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Kusriyanto (1991) dalam Huseno (2015:87) mendefinisikan kinerja karyawan suatu perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam). Oleh karena itu kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*), baik kualitas maupu kuantitas yang dicapai SDM persatuan waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Stoner (dalam Yusuf, 2010), menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Bernardin dan Russel (dalam Tika, 2005) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu, sedangkan Suntoro (dalam Tika, 2005), mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Dari definisi yang dijelaskan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki arti suatu hasil dari berbagai kegiatan yang dilakukan karyawan dalam kurun waktu tertentu yang bertujuan untuk kepentingan organisasi atau perusahaan.

2.2.1.2 Dimensi Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan prestasi kerja seorang karyawan atas tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2011), kinerja diukur dengan lima dimensi yaitu:

1. Kualitas kerja

   Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Kuantitas kerja

   Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tanggung jawab

   Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
4. Kerjasama

   Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
5. Inisiatif

   Inisiatif dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang karyawan.

Teori kinerja menurut Teori Bernardin dan Russel (1993) yang menyatakan bahwa kinerja memiliki enam dimensi utama yaitu :

1. *Quality* (kualitas), yaitu berarti sejauh mana proses atau hasil dari pelaksanaan suatu pendekatan kegiatan sesuai dengan apa yang akan dilakukan dan dapat memenuhi tujuan kegiatan tersebut.
2. *Quantity* (kuantitas), yang berarti jumlah yang diproduksi karyawan yang dinyatakan dalam istilah nominal mata uang, unit atau siklus aktifitas yang diselesaikan.
3. *Timeliness* (ketepatan waktu), yang berarti sejauh mana kegiatan yang dilakukan selesai dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lainnya.
4. *Cost effectiveness* (efektivitas biaya), yang berarti sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi dapat dimaksimalkan.
5. *Need for supervision* (perlu pengawasan), yang berarti sejauh mana seorang pelaku dapat menjalankan fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bantuan pengawasan.
6. Interpersonal yang berarti sejauh mana seorang pelaku menunjukkan perasaan, harga diri, niat baik dan kerjasama antar rekan kerja atau bawahan.

Berbeda dengan teori diatas, Mathis dan Jakson (2007) memberikan dimensi yang sedikit berbeda, dimensi tersebut terbagi menjadi empat yaitu :

1. *Quantity of output*, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. *Quality of output*, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
3. *Timeliness of output,* diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output dan dapat menyelesaikan pada waktu yang ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

4. *Presence at work*, pemanfaatan secara maksimal sumber daya dan waktu yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. Tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.

Dari penjelasan diatas menunjukkan bahwa dimensi kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan penelitian meliputi kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, kerjasama, tanggung jawab, ketepatan waktu dari hasil, dan inisitaif.

2.2.1.3 Faktor – faktor Kinerja Karyawan

Faktor adalah hal atau keadaan yang menyebabkan atau mempengaruhi terjadinya sesuatu. Faktor kinerja karyawan adalah hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Menurut Simamora (1995) dalam Mangkunegara (2005) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :

1. Faktor individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
2. Faktor psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
3. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur organisasi dan job design.

Sedangkan menurut Timple (1992) dalam Mangkunegara (2005) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat seseorang, misalnya kinerja sesorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seorang pekerja keras, sedanglan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut tidak memiliki upaya untuk memperbaikinya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sesorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku,

sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi. Faktor internal dan eksternal ini merupakan atribusi yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

Setiap faktor memiliki arti atau kegunaan masing-masing penentu kinerja, tetapi pada dasarnya faktor-faktor itu sangat menentukan tingkat hasil kerja yang dapat menentukan suatu kinerja dari setiap karyawan.

2.2.1.4 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan.

Robbins dan Judge (2013) merangkum lima tujuan penilaian kinerja yaitu :

1. Untuk membantu manajer membuat keputusan sumber saya manusia menyangkut promosi, transfer dan pemberhentian.
2. Untuk mengidentifikasi karyawan untuk kepentingan pelatihan dan pengembangan
3. Untuk menjalankan program remedial guna melatih kemampuan dan kompetensi karyawan.
4. Untuk menginformasi dalam pemberian hak karyawan untuk memberikan umpan balik dalam penilaian kinerjanya
5. Untuk keperluan dalam alokasi penghargaan.

Penilaian kerja dapat terjadi dalam dua cara, secara informal dan secara sistematis (Mathis dan Jackson, 2000). Penilaian informal dapat dilaksanakan setiap waktu dimana pihak merasa perlu untuk melakukan penilaian. Hubungan sehari-hari antara manajer dan karyawan memberikan kesempatan bagi kinerja

karyawan untuk dinilai. Penilaian sistematis digunakan ketika kontak antara manajer dan karyawan bersifat formal dan sistemnya digunakan secara benar dengan melaporkan kesan dan observasi manajerial terhadap kinerja karyawan.

Menurut Indrasari (2017) konsep yang dapat dijadikan sebagai acuan guna mengukur dan menilai kinerja karyawan yaitu:

1. Faktor kualitas kerja, yaitu dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian bekerja, kecepatan penyelesaian pekerjaan, keterampilan dan kecakapan kerja.
2. Faktor kuantitas, diukur dari kemampuan secara kuantitatif di dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan.
3. Faktor pengetahuan, meninjau kemampuan karyawan dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
4. Faktor keandalan, mengukur kemampuan dan keandalan dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam menjalankan peraturan maupun inisiatif dan disiplin.
5. Faktor kehadiran, yaitu melihat aktivitas karyawan di dalam kegiatan-kegiatan rutin di kantor.
6. Faktor kerjasama, melihat bagaimana karyawan bekerja dengan karyawan lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Secara garis besar, tujuan dari dilakukannya penilaian kinerja dalam sebuah organisasi yaitu untuk mengetahui karyawan memiliki kinerja yang baik atau buruk dan juga berguna untuk pengambilan keputusan setelahnya yaitu pemberian imbalan atau sangsi berupa pelatihan, promosi, penghargaan maupun pemutusan hubungan kerja.

2.2.2 Budaya Organisasional

Setiap organisasi memiliki nilai-nilai yang ditumbuh kembangkan untuk dimiliki oleh setiap anggotanya. Nilai-nilai ini menjadi pedoman perilaku yang harus diaplikasikan dalam kehidupan kerja suatu organisasi.

2.2.2.1 Definisi Budaya Organisasional

Budaya organisasional merupakan salah satu ciri khas yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk membedakannya dengan organisasi lain, yang mendasari identitas organisasi tersebut. Budaya organisasional telah lama diteliti dan dipelajari oleh para peneliti maupum akademisi, sehingga memunculkan banyak teori tentang budaya organisasi. Salah satu teori yang digunakan oleh peneliti yaitu:

1. Menurut Robbins dan Coulter (2009), budaya organisasi adalah persepsi karyawan dalam memahami yang mereka alami dalam organisasi.
2. Menurut Robbins (2001), budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan sebagai filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan.
3. Menurut Schein (1985) dalam Suryani (2016), budaya organisasi sebagai suatu pola dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota baru. Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya untuk membedakan organisasi itu terhadap organisasi lain. Schein menjelaskan unsur-unsur budaya yaitu: Ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukun, adat-

istiadat, perilaku/kebiasaan masyarakat, asumsi dasar, sistem nilai, pembelajaran, dan masalah adaptasi eksternal dan integrase internal.

Selanjutnya Schein menyatakan bahwa budaya terdiri dari tiga lapisan atau tingkatan, yaitu:

1) ***Artefacts***, tingkat pertama dimana kegiatan atau bentuk organisasi terlihat seperti struktur organisasi maupun proses, lingkungan fisik organisasi dan produk-produk yang dihasilkan.
2) ***Espoused Values,*** tingkat kedua adalah nilai-nilai yang didukung terdiri dari strategi, tujuan, dan filosofi organisasi. Tingkat ini mempunyai arti penting dalam kepemimpinan, nilai-nilai ini harus ditanamkan pada tiap-tiap anggota organisasi.
3) ***Underlaying Assumption,*** asumsi yang mendasari yaitu suatu keyakinan yang dianggap sudah harus ada dalam diri tiap-tiap anggota mengenai organisasi yang meliputi aspek keyakinan, pemikiran dan keterikatan perasaan terhadap organisasi.

4. Menurut Luthans (1998), budaya organisasi merupakan norma dan nilai yang mengarahkan perilaku organisasi.
5. Menurut Schein dalam Haryono (2013:9), budaya organisasi dapat didefinisikan secara formal sebagai pola asumsi dasar yang dipelajari oleh kelompok saat memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik, dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berfikir, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah tersebut.
6. Gibson, dkk. (2012:13), budaya organisasi adalah apa yang para karyawan rasakan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola keyakinan, nilai dan ekspetasi.

7. Menurut Robbins dan Judge (2013), budaya organisasi menunjukkan suatu sistem makna bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Dari definisi-definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasional merupakan suatu konsep yang cukup kompleks, berkaitan dengan nilai dan keyakinan yang ditumbuhkembangkan dalam organisasi untuk menuntun perilaku dan tindakan anggota organisasi tersebut. Budaya organisasional adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi yang kemudian diwariskan kepada anggota baru agar mengikuti sistem yang telah ditetapkan.

2.2.2.2 Fungsi Budaya Organisasional

Budaya organisasional berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang membentuk sikap serta perilaku karyawan disuatu perusahaan. Budaya menjalankan sejumlah fungsi dalam organisasi. Robbins dan Judge (2013) mengemukakan lima fungsi budaya dalam organisasi, yaitu:

1. Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan lain
2. Budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang
4. Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan

5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Setiap organisasi memiliki nilai-nilai budayanya sendiri yang spesifik.

Budaya memainkan peran penting dalam organisasi (Greenberg dan Baron, 2008) yaitu:

1. *Culture provides a sense of identity*. Semakin jelas nilai-nilai dan persepsi-persepsi-persepsi yang dimiliki suatu organisasi didefinisikan, semakin kuat orang dapat mengasosiasikan dengan misi organisasinya
2. *Culture generates commitment to the organization's mission*. Orang tidak lagi berpikir untuk kepentingan-kepentingan dirinya sendiri, tetapi merasa bahwa mereka adalah bagian dari organisasi dan melibatkan dirinya dalam keseluruhan kerja organisasi
3. *Culture clarifies and reinforces standard of behavior*. Budaya menuntun perkataan dan perbuatan karyawannya, membuat jelas apa yang mereka harus lakukan dan katakana dalam situasi tertentu yang secara khusus berguna bagi pendatang baru dalam organisasi

Dari berbagai fungsi diatas dapat dipahami bahwa budaya organisasional dapat menjadi suatu kekuatan untuk meningkatkan kinerja, apabila tercipta pemahaman dan penerapan yang baik antara para anggotanya.

2.2.2.3 Dimensi Budaya Organisasi

Budaya organisasional diukur dengan menggunakan skala budaya organisasi yang dimaksud dengan dimensi, dimana dimensi adalah indikator ataupun variabel yang dikaji dalam suatu penelitian bertujuan untuk memberikan arahan mengenai pengukurannya. Salah satunya dimensi budaya organisasional

menurut Robbins dan Judge dalam Tewal, dkk. (2017:25), budaya organisasi memiliki tujuh karakteristik yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil resiko
2. Perhatian terhadap detail, sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut
4. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang dalam organisasi itu
5. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasar tim bukan berdasar individu
6. Keagresifan, sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai
7. Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan pertahanan *status quo* bukan pertumbuhan

Schein (1991:14) membagi budaya organisasional menjadi tiga dimensi yaitu:

1. Dimensi adaptasi eksternal, mencakup indikator-indikator yang meliputi misi, tujuan, sarana dasar, pengukuran keberhasilan dan strategi cadangan. Dimensi ini berorientasi pada profit, misi upaya adaptasi terhadap kepentingan-kepentingan investor dan stakeholder, penyedia barang yang dibutuhkan untuk produksi, manager, karyawan, masyarakat, pemerintah dan konsumen
2. Dimensi integrasi internal, mencakup indikator-indikator yang meliputi bahasa yang sama, batasan dalam kelompok, penempatan status atau kekuasaan, hubungan dalam kelompok, penghargaan dan bagaimana mengatur yang sulit diatur.

3. Dimensi asumsi-asumsi dasar, mencakup indikator-indikator yang meliputi hubungan dengan lingkungan, hakekat kegiatan manusia, hakekat kenyataan dan kebenaran, hakekat waktu, hakekat kebenaran manusia, hakekat hubungan antar manusia, homogenitas versus heterogenitas. Dimensi ini yang tercipta saat asumsi kepercayaan dan nilai telah berhasil dan diulang secara terus menerus di dalam suatu kelompok dan menciptakan suatu hal yang dianggap benar dan nantinya akan ditarik menjadi sebuah kesimpulan.

Berdasarkan analisis faktor, Hofstede (1980) secara empiris menemukan ada lima dimensi budaya, yaitu :

1) Perbedaan kekuasaan (*power distance*), dimensi budaya yang menunjukkan adanya ketidaksejajaran bagi anggota yang tidak mempunyai kekuatan dalam institusi. Perbedaan kekuasaan ini berbeda-beda tergantung dari tingkatan sosial, pendidikan, dan jabatan. Hal ini mempengaruhi perilaku anggota yang kurang berkuasa dan yang berkuasa.
2) Pengelakan terhadap ketidakpastian (*uncertainty avoidance*), dimensi budaya yang menunjukkan sifat masyarakat dalam menghadapi lingkungan budaya yang tidak terstruktur, tidak jelas dan tidak dapat diramalkan. Masyarakat dapat melakukan pengelakan terhadap ketidakpastian ini dengan teknologi, hukum, dan agama. Ketidakpastian dalam suatu organisasi berkaitan dengan konsep dari lingkungan yang selalu dikaitkan dengan sesuatu yang diluar kendali perusahaan.
3) Individualitas vs kolektivitas, dimensi kebudayaan yang menunjukkan adanya sikap yang memandang kepentingan pribadi dan keluarga sebagai kepentingan utama ataukah sebagai kepentingan bersama dalam suatu kelompok. Dalam organisasi dengan masyarakat yang mempunyai dimensi *collectivism* memerlukan ketergantungan emosional yang lebih besar dengan masyarakat yang memiliki dimensi *individualism*
4) Maskulinitas vs femininitas, dimensi kebudayaan yang menunjukkan bahwa dalam tiap masyarakat terdapat peran yang berbeda-beda tergantung perbedaan jenis pada anggotanya. Pada masyarakat maskulin, menganggap

pria lebih berambisi, suka bersaing dan berani menyatakan pendapatnya dan cenderung berusaha mencapai keberhasilan material. Dalam masyarakat feminine, kaum pria diharapkan untuk lebih memperhatikan kualitas kehidupan dibandingkan dengan keberhasilan materalitas.

5) *Long term orientation* (orientasi waktu), dimensi budaya yang berlawanan pada orientasi jangka pendek. Dalam komunitas yang memiliki dimensi *long term orientation* yang tinggi maka diasosiasikan dengan keadaan akan tingkat penghematan dan ketekunan yang dimiliki oleh sebuah komunitas.

Dari beberapa dimensi diatas budaya organisasional dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala budaya organisasi berdasarkan enam dimensi dari Robbins, yaitu : *innovation and risk taking*, *attention to detail*, *outcome orientation*, *people orientation*, *team orientation, aggressiveness* dan *stability*.

Dimensi budaya organisasional dapat diukur dengan indikator budaya organisasional menurut Robbins dan Judge (2015:355) meliputi:

1. Inovasi dan pengambulan resiko diukur dengan dorongan untuk melakukan inovasi dan dorongan terhadap tantangan
2. Perhatian secara detail, diukur dengan karyawan bekerja dengan teliti dan tugas yang diberikan terinci, akurasi dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil diukur dengan dituntut untuk fokus pada perolehan hasil dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
4. Orientasi orang atau individu diukur dengan mempunyai hak berkembang dan hak yang sama dalam karir, tingkat pengambilan keputusan manajemen dengan mempertimbangkan pengaruh hasil pada orang-orang dalam organisasi.
5. Orientasi tim diukur dengan saling menghargai dan kerjasama dalam tim
6. Keagresifan diukur dengan bekerja dengan cepat efisien dan saling berkompetisi
7. Kemantapan diukur dengan bekerja sesuai prosedur dan melakukan supervisi pekerjaan

2.2.2.4 Faktor yang Menentukan Budaya Organisasional

Menurut Robbins dan Judge (2011), ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasional dalam sebuah perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Observed behavioral regularities*
Yakni keberaturan cara bertindak para anggota organisasi, ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa, istilah umum.

b. *Norms*
Yakni berdasar standar perilaku yang ada, termasuk pedoman sejauh mana pekerjaan harus dilakukan.

c. *Dominant values*
Yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk atau absensi yang rendah.

d. *Philosophy*
Yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.

e. *Rules*
Yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.

f. *Organization climate*
Merupakan perasaan keseluruhan yang tergambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi antar anggota organisasi, dan cara anggota memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain

2.2.2.5 Pembentukan Budaya Organisasional

Meskipun budaya organisasional dapat berkembang dalam sejumlah cara yang berbeda, prosesnya sering melibatkan langkah-langkah. Menurut Luthans (2010), langkah-langkah proses permulaan terbentuknya suatu budaya sebagai berikut :

1. Seseorang secara sendiri (pendiri) memiliki sebuah ide untuk sebuah perusahaan baru

2. Kemudian, pendiri membawa masuk satu atau lebih orang lain dan menciptakan kelompok inti yang berbagi visi bersama
3. Kelompok inti pendiri mulai bertindak secara serasi untuk menciptakan sebuah organisasi dengan cara pencarian dana, perolehan hak paten, inkoporasi, penempatan ruangan, pembangunan, dan seterusnya.
4. Pada titik ini, orang lain dibawa masuk dalam organisasi dan sebuah sejarah yang diketahui umum mulai didokumentasikan.

Riani (2011) dalam Bukhori (2014) menjelaskan bahwa untuk membentuk budaya organisasi, prosesnya dimulai dari tahap pembentukan ide dan diikuti oleh lahirnya organisasi. Selain itu, Robbins (2013) menjelaskan bahwa para pendiri organisasi biasanya mempunyai dampak besar pada budaya awal organisasi tersebut.

Dalam proses pembentukan budaya, peran pemimpin sangat diperlukan untuk menjaga budaya dalam organisasi tetap terjaga, dan penting untuk pemimpin memilih anggota yang tepat sesuai dengan visi dan misi yang akan dituju agar selaras dengan perilaku pemimpin itu sendiri guna mencapai tujuan organisasi.

2.2.2.6 Proses Sosialisasi Budaya Organisasi

Budaya organisasi hanya diajarkan kepada anggota yang mendapat status tetap atau diizinkan masuk ke dalam organisasi, yang mana dalam kelompok tersebut nantinya anggota mendapatkan rahasia dari organisasinya.

Luthans (2011) dalam Tewal (2017) mengemukakan tahapan proses sosialisasi budaya organisasi yaitu 1) seleksi terhadap calon karyawan harus memenuhi kualifikasi persyaratan yang ditentukan, 2) penempatan karyawan

harus sesuai dengan kemampuan dan bidang keahliannya agar mampu berpedoman pada sistem nilai dan norma yang terkandung dalam budaya organisasi, 3) pendalaman bidang pekerjaan karyawan dengan melalui pendidikan dan pelatihan kerja sesuai dengan analisis kebutuhan dan permasalahannya, 4) pengukuran kinerja dan pemberian penghargaan yang dilakukan secara periodic, 5) penanaman kesetiaan kepada nilai-nilai utama organisasi, 6) memperluas informasi/cerita/berita tentang budaya organisasi, 7) pengakuan dan promosi karyawan dalam bentuk promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi.

Budaya organisasi diajarkan melalui proses sosialisasi yang dalam menemukan anggota baru dengan melihat dan menyesuaikan kebutuhan organisasi melalui asumsi dasar sebagai rujukan. Kemudian asusmsi dasar tersebut disampaikan kepada anggota baru. Penyampaian kepada anggota baru dapat sukses melalui pemberian reward dan punishment yang dijatuhkan oleh anggota lama kepada anggota baru, apabila perilaku mereka menyimpang atau berbeda. Sosialisasi selalu ada proses yang terjadi meskipun tidak sistematis.

2.2.3 Self Efficacy

Self efficacy memegang peran yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, seseorang akan mampu menggunakan potensi dirinya secara optimal apabila *self efficacy* mendukungnya. Salah satu aspek kehiduan yang dipengaruhi oleh *self efficacy* adalah prestasi.

2.2.3.1 Definisi *Self Efficacy*

Self efficacy adalah evaluasi seseorang terhadap kemampuannya atau kompetensi untuk melakukan tugas, mencapai tujuan dan mengatasi hambatan.

Bandura dan Woods (2010) menjelaskan *self efficacy* itu mengacu pada kepercayaan pada kemampuan individu untuk menggerakkan motivasi, kemampuan kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan situasi. Menurut Bandura (1997), *Self efficacy* pada dasarnya adalah hasil dari proses kognitif dalam bentuk keputusan, kepercayaan atau penghargaan seseorang tentang sejauh mana individu memperkirakan kemampuan mereka untuk melakukan tugas atau tindakan tertentu yang diperlukan untuk mencapai yang diinginkan hasilnya. *Self efficacy* tidak terkait dengan keterampilan yang dimiliki tetapi terkait dengan kepercayaan individu tentang apa yang bisa dilakukan dengan keterampilan yang dia miliki tidak peduli seberapa besar.

Sedangkan menurut Akram dan Ghanzanfar (2014), *Self efficacy* adalah keyakinan yang dimiliki seseorang untuk mencapai keberhasilan, misalnya seseorang dengan *self efficacy* yang tinggi dapat berpartisipasi dalam menyelesaikan tugasnya sedangkan seseorang dengan *self efficacy* rendah akan menjadi semacam kekecewaan bagi organisasi pemberi kerja. DeNoyellers, dkk (2014) mengatakan bahwa seseorang dengan *self efficacy* tinggi akan selalu mencoba yang terbaik untuk menyelesaikan tugas dan juga mengalahkan kesulitan yang mereka hadapi. Itulah alasan mengapa orang dengan *self efficacy* rendah tidak dapat tumbuh dan berhasil. Dalam kehidupan sehari-hari, *self efficacy* memimpin kita untuk menentukan cita-cita yang menantang dan tetap bertahan menghadapi kesulitan-kesulitan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* secara umum adalah keyakinan seseorang mengenai kemampuannya dalam mengatasi

beragam situasi yang muncul dalam hidupnya. Secara umum, tidak berkaitan dengan kecakapan yang dimiliki, tetapi berkaitan dengan keyakinan individu mengenai hal yang dapat dilakukan dengan kecakapan yang ia miliki seberapapun besarnya.

2.2.3.2 Dimensi *Self Efficacy*

Self efficacy pada diri tiap individu akan berbeda antara satu individu dengan yang lain, berdasarkan tiga dimensi. Menurut Bandura dalam Lunenburg (2011) tiga dimensi tersebut adalah:

1. Dimensi tingkat (level)**,** dimensi ini berkaitan dengan derajat kesulitan tugas ketika individu merasa mampu untuk melakukannya. Dimensi ini memiliki implikasi terhadap pemilihan tingkah laku yang akan dicoba atau dihindari, dimana individu akan mencoba tugas yang dirasa mampu dilakukannya atau menghindari tingkah laku yang berada diluar batas kemampuan yang dirasakannya. Dengan Bahasa sederhana, dimensi ini mengacu pada taraf kesulitas tugas yang diyakini individu akan mampu dilakukan dan diselesaikan.
2. Dimensi kekuatan (*strength*)**,** dimensi ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. Pengharapan yang lemah mudah digoyahkan oleh pengalaman yang tidak mendukung. Sebaliknya pengharapan yang mantap mendorong individu tetap bertahan dalam usahanya. Dimensi ini mengacu pada derajat kemantapan individu terhadap keyakinan yang dibuatnya. Kemantapan ini yang menentukan ketahanan dan keuletan individu dalam usaha. Dimensi ini merupakan keyakinan individu untuk mempertahankan perilaku tertentu.
3. Dimensi generalisasi (*generality*)**,** dimensi ini berkaitan dengan luas bidang tingkah laku yang mana individu tersebut merasa yakin terhadap kemampuannya. Dimensi ini merupakan suatu konsep bahwa *self efficacy* seseorang tidak terbatas pada situasi yang spesifik atau tertentu saja, namun

dimensi ini juga mengacu pada variasi situasi dimana penilaian tentang *self efficacy* dapat diterapkan.

Self efficacy merupakan unsur kepribadian yang berkembang melalui pengamatan-pengamatan individu terhadap akibat tindakannya dalam situasi tertentu. Persepsi seseorang mengenai dirinya dibentuk selama hidupnya melalui *reward* dan *punishment* dari orang-orang sekitarnya. Bandura (1997) mengatakan bahwa persepsi terhadap *self efficacy* pada setiap individu berkembang dari pencapaian secara berangsur-angsur akan kemampuan dan pengalaman tertentu secara terus-menerus.

Judge dan Bono (2001) menganggap bahwa *self efficacy* merupakan indikator positif dari *core-evaluation* untuk melakukan evaluasi diri yang berguna untuk memahami diri. Menurut Bandura (1997) *self efficacy* dapat ditumbuhkan dan dipelajari melalu empat sumber informasi utama yaitu:

1. Pengalaman keberhasilan (*mastery experience*)
   Sumber informasi ini memberikan pengaruh besar pada *self efficacy* individu karena didasarkan pada pengalaman-pengalaman pribadi individu secara nyata yang berupa keberhasilan dan kegagalan. Pengalaman keberhasilan akan menaikkan *self efficacy* individu, sedangkan pengalaman kegagalan akan menurunkannya. Sumber pengetahuan yang paling berpengaruh adalah performa aktual kita. Jika kita berhasil berulang kali dalam mengerjakan tugas, rasa kemampuan diri akan meningkat. Dan Sebaliknya, jika kita berulangkali gagal, rasa kemampuan diri jatuh. Sekali kita sanggup mengembangkan rasa kemampuan diri, kita tidak akan begitu terganggu oleh benturan-benturan yang membuat kita mundur sebentar, tetapi kita akan menganggap kegagalan itu sebagai kurang kerasnya usaha kita mendorong kita ingin mencobanya lagi (Crain, 2007).
2. Pengalaman orang lain (*vicarious experience*

Pengalaman terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan tugas yang sama dapat meningkatkan *self efficacy*, dan sebaliknya pengamatan terhadap kegagalan orang lain akan menurunkan penilaian individu mengenai kemampuannya dan individu akan mengurangi usaha yang dilakukan, sehingga *self efficacy* juga menurun (Ghufron, 2011). Penafsiran kemampuan diri juga dipengaruhi oleh *vicarious experience* (pengalaman lewat pengalaman, seolah kita sendiri yang mengalami). Jika kita melihat orang lain berhasil, kita menyimpulkan bahwa kita juga bias melakukannya, khususnya jika kita yakin orang lain memiliki kemampuan yang setara dengan kita (Crain, 2007).

3. Persuasi verbal (*verbal persuasion*

   Pada persuasi verbal, individu diarahkan dengan saran, nasihat dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan yang dimiliki yang dapat membantu mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Bandura (1997), pengaruh persuasi verbal tidaklah terlalu besar karena tidak memberikan suatu pengalaman yang langsung dialami atau diamati individu. Dalam kondisi yang menekan dan kegagalan terus-menerus, pengaruh sugesti akan cepat lenyap jika mengalami pengalaman yang tidak menyenangkan (Ghufron, 2011).

4. Kondisi fisiologis (*psychological state)*

   Individu akan mendasarkan informasi mengenai kondisi fisiologis mereka untuk menilai kemampuannya. Ketegangan fisik dalam situasi yang menekan dipandang individu sebagai suatu tanda ketidakmampuan karena hal itu dapat melemahkan performa kerja individu (Ghufron, 2011).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dimensi *self efficacy* meliputi, taraf kesulitan tugas yang dikerjakan individu, derajat kemantapan individu terhadap keyakinan yang dibuat individu, dan variasi situasi dimana penilaian *self efficacy* diterapkan.

2.2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Self Efficacy*

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi perkembangan *self efficacy* menurut Bandura (dalam Shohifatul, 2012) sebagai berikut:

1. Budaya
   Budaya mempengaruhi *self efficacy* melalui nilai, kepercayaan dalam proses pengaturan diri yang berfungsi sebagai sumber penilaian, sebagai konsekuensi dari keyakinan akan *self efficacy*.
2. Gender
   Perbedaan gender juga berpengaruh terhadap self efficacy, wanita lebih tinggi *self effikasi*-nya dalam mengelola peran. Menurut penelitian Bandura (1997), wanita yang memiliki peran sebagai ibu rumah tangga dan juga sebagai wanita karir akan memiliki *self efficacy* yang tinggi dibandingkan dengan pria.
3. Sifat dari tugas yang dihadapi
   Semakin kompleks tugas yang dihadapi oleh individu maka akan semakin rendah individu tersebut menilai kemampuannya. Sebaliknya jika individu dihadapkan pada tugas yang mudah dan sederhana maka akan semakin tinggi individu tersebut menilai kemampuannya.
4. Intensif eksternal
   Bandura menyatakan bahwa salah satu faktor yang meningkatkan *self efficacy* adalah *competent continge incentife* yaitu intensif yang diberikan orang lain yang merefleksikan keberhasilan orang.
5. Status atau peran individu dalam lingkungan
   Individu yang memiliki status yang lebih tinggi akan memperoleh derajat control yang lebih besar sehingga *self efficacy* yang dimilikinya juga tinggi. Sedangkan individu dengan status yang lebih rendah akan memiliki kontrol yang lebih kecil sehingga *self efficacy* yang dimilikinya juga rendah.
6. Informasi tentang kemampuan diri
   Individu yang memiliki *self efficacy* tinggi, jika ia memperoleh informasi positif mengenai dirinya, sementara individu akan memiliki *self efficacy* yang rendah, jika ia memperoleh informasi negatif mengenai dirinya.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *self efficacy* adalah budaya, *gender*, sifat dari tugas yang dihadapi, intensif eksternal, status atau peran individu dalam lingkungan, dan informasi tentang kemampuan diri.

2.2.3.4 Proses terbentuknya *Self Efficacy*

Menurut Bandura (1998) *self efficacy* berakibat pada suatu tindakan melalui berbagai proses, yaitu: 1) Proses motivasional, yang mengatakan bahwa individu yang memiliki *self efficacy* yang tinggi akan meningkatkan usahanya mengatasi tantangan; 2) Proses kognitif, bahwa efikasi diri individu berpengaruh terhadap pola berfikir yang dapat bersifat membantu atau menghancurkan; 3) Proses afektif, yaitu *self efficacy* mempengaruhi berapa banyak tekanan yang dialami dapat mengatasi situasi-situasi yang mengancam. Orang yang percaya bahwa dirinya dapat mengatasi situasi-situasi yang mengancam akan merasa tidak cemas dan merasa tidak terganggu oleh ancama tersebut, sebaliknya individu yang tidak yakin akan kemampuannya dalam mengatasi situsi yang mengancam akan mengalami kecemasan yang tinggi; 4) Proses seleksi, *self efficacy* memegang peranan penting dalam penentuan pemilihan lingkungan karena individu merupakan bagian dalam pembentukan lingkungan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa efikasi diri berakibat pada tindakan manusia melalui proses motivasional, proses kognitif, proses afektif dan proses seleksi.

2.2.4 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan salah satu bentuk loyalitas yang diberikan oleh karyawan terhadap organisasi atau perusahaan. Dengan komitmen ini, maka karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan diharapkan dapat berkontribusi dengan optimal sehingga antara karyawan dan perusahaan tersebut dapat mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan secara bersama-sama.

2.2.4.1 Definisi Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional menurut Meyer dan Allen (1991) adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotannya dalam organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2017) adalah salah satu bentuk identifikasi terhadap keadaan karyawan yang memihak terhadap organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotan terhadap organisasi tersebut. Komitmen organisasional karyawan adalah salah satunya sikap yang bisa mengarah pada kinerja tinggi. Menurut Jafri dan Lhamo (2013), karyawan yang berkomitmen untuk organisasi mereka lebih cenderung lebik baik dalam berkinerja daripada karyawan yang kurang berkomitmen.

Menurut Caramollah dan Daneshfard (2012), komitmen organisaional didefinisikan sebagai afiliasi psikologis karyawan dengan suatu organisasi. Akibatnya, dia sangat mengidentifikasi dengan tujuan organisasi dan ingin tetap sebagai bagian dari organisasi yang sama. Sedangkan menurut Raza dan Nawaz (2011), komitmen organisasional juga dapat didefinisikan sebagai keterikatan atau ikatan yang membentuk individu organisasi pemberi kerja mereka.

Komitmen organisasional menurut Wirawan (2014) adalah perasaan keterkaitan atau adanya keterikatan secara psikologi maupun fisik bagi seorang karyawan terhadap organisasinya. Keterikatan psikologis ditandai dengan muncuknya rasa senang dan bangga terhadap pekerjaan yang digeluti pegawai terhadap organisasinya. Sedangkan keterikatan secara fisik ditandai dengan kesetiaan karyawan yang telah memiliki standar pekerjaan dan target kerja serta selalu mengerjakan tugas-tugasnya selama dibutuhkan organisasinya dan selalu berada ditempat kerja yang sesuai pada jam kerjanya.

Berdasarkan pengertian yang dijelaskan, peneliti menyimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan suatu perilaku karyawan yang berkaitan dengan kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas dan tujuan dan nilai-nilai organisasi, adanya kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Agar dapat menilai organisasi tersebut sehingga mereka tetap loyal dan bersedia bekerja sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi tersebut.

2.2.4.2 Dimensi Komitmen Organisasional

Dimensi komitmen organisasional merupakan kompenen-komponen yang mempengaruhi komitmen organisasional sehingga karyawan memilih tetap atau meninggalkan organisasi berdasarkan norma yang dimilikinya. Tiga dimensi komitmen organisasi oleh Meyer dan Allen (1990) yaitu :

1. Komitmen Afektif (*Affective commitment*), hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional karyawan dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri. Dengan demikian karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena

memang ingin melakukan hal tersebut, dengan kata lain keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi.

2. Komitmen kontinyu (*Continuance commitment)*, adalah komitmen yang didasarkan akan kebutuhan yang rasional. Komitmen ini terbentuk atas dasar untung dan rugi yang didapatkan karyawan, sehingga menjadi bahan pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila menetap di suatu organisasi. Karyawan yang bekerja berdasarkan komitmen kontinyu ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.
3. Komitmen Normatif (*Normative commitment*), adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada didalam diri karyawan. Yang berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi, karyawan bertahan karena adanya loyalitas.

Secara umum penjelasan dimensi diatas yang berkaitan dengan karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan tetap tinggal dalam organisasi dikarenakan karena mereka ingin tinggal (*because they want to*). Para karyawan yang memiliki komitmen kontinyu yang kuat dikarenakan mereka harus tinggal bersama organisasi (*because they have to*), sedangkan para karyawan yang memiliki komitmen normatif yang kuat dikarenakan mereka merasa bahwa mereka harus tinggal (*because they fell that they have to*)

Menurut Katner (dalam Sopiah, 2008) bahwa terdapat tiga bentuk komitmen organisasi yaitu:

1. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berkaitan dengan dedikasi anggota dalam melanjutkan kelangsungan hidup organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.

2. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain didalam organisasi. Hal ini terjadi karena karyawan pada norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.
3. Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku kearah yang diinginkannya. Sebab norma-norma tersebut mampu dan sesuai dalam memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Tiga dimensi komitmen organisasional menurut Robbins dan Judge (2015) adalah:

1. Komitmen afektif yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya
2. Komitmen berkelanjutan yaitu nilai ekonomi yang dirasa untuk bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada perusahaan karena dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
3. Komitmen normatif yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Seseorang akan bertahan dengan perusahaan karena ia merasa jika meninggalkan, perusahaan dalam keadaan yang sulit.

Komitmen organisasi merupakan rasa keterlibatan dari dalam diri karyawan untuk mendukung seluruh kegiatan operasional perusahaan guna mencapai tujuan atau visi dan misi perusahaan. Menurut Sriekaningsih dan setyadi (2015), komitmen organisasi diukur dengan menggunakan tiga dimensi yaitu:

1. Komitmen afektif dengan indikator keinginan karir untuk terorganisir, kepercayaan pada organisasi, dan pengabdian pada organisasi

2. Komitmen berkelanjutan dengan indikator kecintaan karyawan pada organisasi, kesediaan untuk tetap bekerja, bersedia berkorban demi kepentingan pribadi.
3. Komitmen normatif dengan indikator loyalitas pada organisasi, kebahagian dalam bekerja, dan kebanggan terhadap organisasi

Menurut Joe (2010) komitmen organisasional memiliki tujuh indikator pengukuran yaitu: 1) melakukan banyak upaya untuk membantu perusahaan sukses, 2) membantu mempromosikan perusahaan, 3) bangga sebagai bagian perusahaan, 4) senang dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan perusahaan, 5) peduli dengan masa depan perusahaan, 6) menganggap perusahaan sebagai tempat terbaik dalam bekerja, dan 7) keselarasan antara nilai diri dan nilai perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dimensi komitmen organisasional terdiri dari komitmen afektif yang berhubungan dengan keinginan untuk terikat dengan organisasi, komitmen kontiniu yang merupakan suatu kebutuhan rasional dan komitmen normatif yang merupakan individu untuk tetap bertahan karena bertanggung jawab pada organisasi.

2.2.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Komitmen pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses panjang dan bertahap. Memiliki komitmen dalam organisasi merupakan strategi yang baik dalam pencapaian tujuan, oleh karena komitmen organisasi disebabkan oleh beberapa faktor menurut Meyer dan Allen (1997) yaitu:

1. Faktor yang menyebabkan komitmen afektif antara lain karakteristik organsasi, karakteristik pribadi dan pengalaman kerja. Karakteristik organisasi

yang mempengaruhi komitmen afektif adalah cara pengambilan kebijakan perusahaan. Karakteristik pribadi yang mempengaruhi komitmen afektif antara lain variabel demografis, seperti gender, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja serta kepribadian dan nilai yang dianut.

2. Faktor yang menyebabkan komitmen kontinyu (*continuance commitment*) adalah investasi yang diberikan organisasi dan alternatif pekerjaan lain. Komitmen kontinyu berkorelasi negatif dengan jumlah alternatif pekerjaan lain serta menariknya pekerjaan lain tersebut. Investasi maupun alternative pekerjaan ini tidak akan berdampak apapun terhadap komitmen rasional apabila karyawan tidak menyadari dan tidak menghetahui akibatnya.
3. Faktor yang menyebabkan komitmen normatif antara lain proses sosialisasi dan investasi yang diberikan organisasi pada karyawannya. Proses sosialisasi terjadi di lingkungan keluarga maupun lingkungan kerja.

Steer dan Porter (1983) dalam Ria dan Darman (2017) menggolongkan faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya komitmen organisasi menjadi 4 bagian berikut:

1. Karakteristik pribadi, yaitu kondisi potensi, kapasitas kemampuan, dan kemauan seorang karyawan sesuai kebutuhan dunia kerja. Karakteristik pribadi ini meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja, motivasi dan nilai-nilai personal.
2. Karakteristik pekerjaan, yaitu kondisi nyata berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri. Hal ini meliputi tantangan pekerjaan, kesempatan untuk berinteraksi sosial, identitas tugas dan umpan balik.
3. Karakteristik organisasi, yaitu desentralisasi dan otonomi tanggungjawab, partisipasi aktif karyawan, hubungan atasan dan bawahan, sifat dan karakteristik pimpinan serta cara-cara dalam pengambilan keputusan dan kebijakan.
4. Sifat dan kualitas pengalaman kerja seorang karyawan dengan berbagai aspek di dalamnya dapat mempengaruhi komitmen karyawan.

Dari uraian diatas untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional dalam mencapai tujuan organisasi adalah karakteristik personal, karakteristik kerja, karakteristik struktural dan pengalaman kerja.

2.2.4.4 Proses Terjadinya Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional timbul secara bertahap dalam diri pribadi karyawan. Berawal dari kebutuhan probadi terhadap organisasi, kemudian beranjak menjadi kebutuhan bersama, dan rasa memiliki dari para anggota karyawan terhadap organisasi. Komitmen karyawan merupakan sebuah proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi.

Mowday et al dalam (Curtis, Susan dan Wright, 2001) faktor-faktor pembentuk komitmen organisasional akan berbeda bagi karyawan yang baru bekerja, setelah mengalami kerja yang cukup lama, serta bagi karyawan yang bekerja dalam tahapan yang lama menganggap perusahaan atau organisasi tersebut sudah menjadi bagian dalam hidupnya.

Proses komitmen organisasional juga dijelaskan oleh Minner dalam (Sopiah, 2008) sebagai berikut:

1. Fase awal (*Initial commitment*), pada fase ini faktor yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan organisasi adalah karakteristik individu, harapan-harapan karyawan pada organisasi dan karakteristik pekerjaan.
2. Fase kedua (*commitment during early employement*) adalah pengalaman kerja yang dirasakan pada tahap awal karyawan bekerja, bagaimana pekerjaan, bagaimana sistem penggajian, dan bagaimana hubungan dengan teman sejawat atau dengan pimpinan. Semua faktor ini akan membentuk komitmen awal dan tanggungjawab karyawan pada perusahaan atau organisasi.

3. Fase ketiga (*commitment during later career*), faktor yang berpengaruh pada fase ketiga ini berkaitan dengan investasi, mobilitas kerja, hubungan sosial yang tercipta di organisasi dan pengalaman-pengalaman selama karyawan bekerja

Komitmen pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses panjang dan bertahap yaitu fase awal yang karakteristik individu, fase kedua yaitu pengalaman kerja awal yang dirasakan karyawan, dan fase ketiga yaitu hubungan dan pengalaman yang tercipta selama bekerja.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Antara Budaya Organisasional dan Kinerja Karyawan

Budaya tidak mudah untuk dibentuk, namun apabila sudah terbentuk akan menciptakan pola perputaran kegiatan yang selaras visi dan misi organisasi, serta menciptakan suatu iklim kerja yang kondusif yang akan menciptakan karyawan yang produktif dan percaya terhadap rekan-rekannya (Robbins dan Judge, 2013). Produktifitas yang tinggi tidak mungkin dicapai tanpa adanya suatu budaya yang baik dalam organisasi. Budaya yang baik akan mempengaruhi keefektifitasan dan iklim kerja yang positif (Robbins dan Judge, 2013) didalam organisasi dan semakin kuatnya budaya tersebut, maka semakin efektif juga organisasi tersebut (Schein, 2004). Studi terdahulu meneliti hubungan langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja (Yoga dkk, 2018; Sancoko dkk, 2019; Suwibawa dkk, 2018; Sihombing dkk, 2018; Dewi & Wibowo, 2010; Raharjo dkk, 2018; Ariprayugo dkk, 2020; dan Lolowang dkk, 2019) dan mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H_1: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

2.3.2 Hubungan Antara Budaya Organisasional dan Komitmen Organisasional

Seorang karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi dengan memiliki nilai-nilai dalam budaya organisasional tersebut maka akan berpengaruh pada keterlibatan karyawan terhadap organisasi terutama dalam hal kinerja. Hunt dan Morgan (1994) dalam Sopiah (2008) mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi apabila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berusaha untuk kearah pencapaian tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat bertahan sebagai anggota organisasi. Studi terdahulu meneliti hubungan langsung antara budaya organisasi terhadap komitmen (Fajrin dkk, 2019; Caroline dkk, 2018; Raharjo dkk, 2018; Suwibawa, 2018; Giao dkk, 2020) dan mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Maka dari itu hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H_2: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara budaya organisasi terhadap komitmen

2.3.3 Hubungan Antara *Self Efficacy* dan Kinerja Karyawan

Keyakinan berhubungan dengan dorongan atau motivasi yang dimiliki karyawan untuk lebih percaya diri dan memiliki keyakinan terhadap kemampuannya sehingga dalam mngerjakan tugas yang diberikan perusahaan dapat berjalan secara optimal dan kinerja karyawan akan meningkat. Menurut Bandura (1997), efikasi diri atau *self efficacy* mencerminkan suatu keyakinan

individu pada kemampuannya dalam melaksanakan suatu tugas pada tingkatan kinerja yang spesifik. Studi terdahulu meneliti hubungan langsung antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan (Santosa dkk, 2018; Mustika & Widyawati, 2020; Evan dkk, 2020; Fauzul, 2019; dan Sakti dkk,2020) dan mengungkapkan bahwa *self efficacy* memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H_3: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan

2.3.4 Hubungan Antara *Self Efficacy* dan Komitmen Organisasional

Menurut Bandura (1991) *self efficacy* adalah tahap dimana individu menilai atas keyakinan diri akan kemampuan yang dimilikinya dalam menjalankan tugas. Saat tugas itu memperoleh hasil yang sesuai dengan yang diharapkan maka dikatakan karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi diharapkan mampu meningkatkan *self efficacy*. Studi terdahulu meneliti hubungan langsung antara *self efficacy* terhadap komitmen (Orgambidez dkk, 2019; Onyeizugbe dkk, 2018; Fauzul dkk, 2019; Zeb & Nawaz, 2018; Demir, 2020) dan mengungkapkan bahwa *self efficacy* memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap komitmen. Maka dari itu hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H_4: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara *self efficacy* terhadap komitmen

2.3.5 Hubungan Antara Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasional menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasional karyawan adalah salah satu sikap yang biasa mengarah pada kinerja yang tinggi. Menurut Jafri dan Lhamo (2013) dalam Zefeiti dan Azmi (2017) yang menyatakan bahwa karyawan yang berkomitmen untuk organisasi mereka cenderung lebih baik berkinerja daripada karyawan yang kurang berkomitmen saat mereka bekerja lebih banyak upaya mengatasnamakan organisasi untuk menuju keberhasilannya dan berusaha untuk mencapai tujuan. Studi terdahulu meneliti hubungan langsung antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (Syukri & Heryanto, 2019; Nasab & Leila dkk, 2019; Ghiyats & Aulia, 2020; Kawiana dkk, 2018; Edward & Purba, 2020; dan Herman dkk, 2020) dan mengungkapkan bahwa komitmen memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Maka dari itu hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H_5: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kinerja karyawan terhadap komitmen

2.3.6 Peran Mediasi Komitmen Organisaional dalam Hubungan Antara Budaya Organisasional dan Kinerja Karyawan

Komitmen sendiri diharapkan dapat mampu menjadi peran mediator untuk meningkatkan efek dari nilai budaya dalam mempengaruhi kinerja. Seperti yang diungkapkan oleh Hunt dan Morgan (1994) dalam Sopiah (2008) mengemukakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi apabila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisai, berusaha untuk kearah pencapaian tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat bertahan sebagai anggota organisasi. Dengan komitmen yang tinggi semua komponen yang terlibat

dalam suatu organisasi akan lebih menghargai organisasi itu sendiri dengan bersikap professional dan menjunjung tinggi nilai-nilai dalam organisasi (Karsono, 2008) sehingga melibatkan kesetiaan karyawan terhadap organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi. Studi terdahulu meneliti peran mediasi komitmen dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja (Suwibawa dkk, 2018; Kawiana dkk, 2018; Mandi dkk, 2019; Nahar dkk, 2020; Fajrin dkk, 2018; Raharjo dkk, 2018;) dan mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Maka dari itu hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H_6: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen

2.3.7 Peran Mediasi Komitmen Organisasional dalam Hubungan Antara *Self Efficacy* dan Kinerja Karyawan

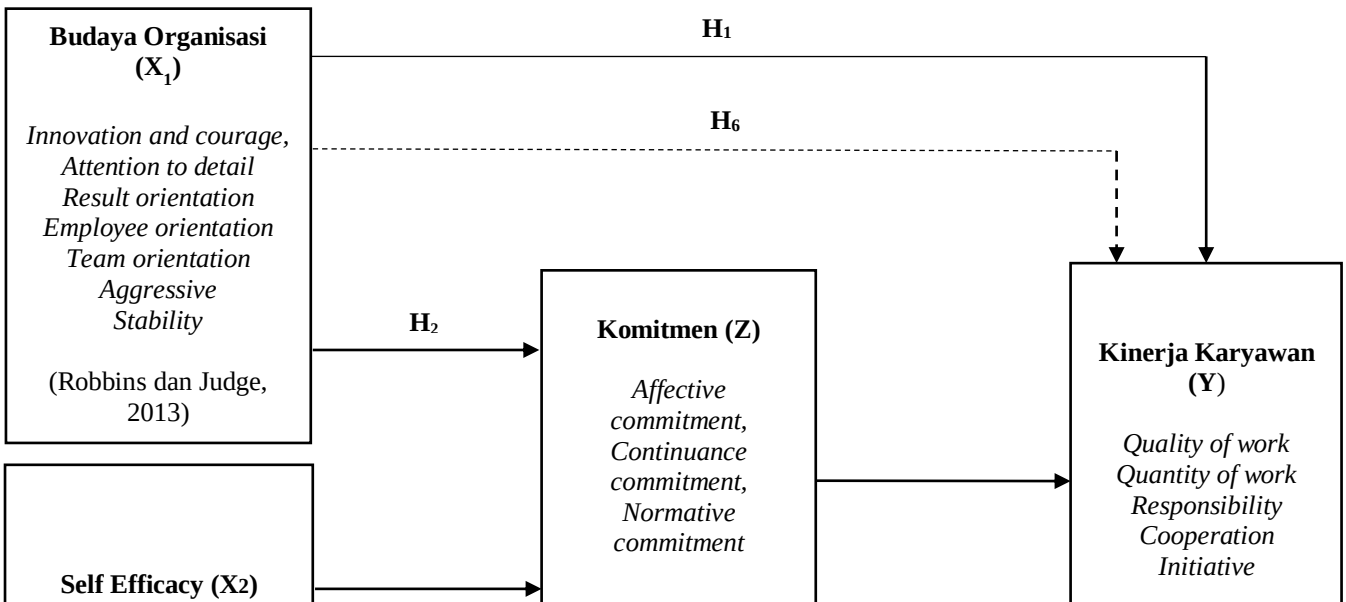
Sangat penting seorang karyawan memiliki komitmen organisasional karena apabila seorang karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi juga. Dengan kinerja yang tinggi itu artinya pada individu karyawan ada *self efficacy* yang akan menimbulkan kemampuan dirinya menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasannya secara tepat waktu. Menurut Bandura (1991) *self efficacy* adalah tahap dimana individu menilai atas keyakinan diri akan kemampuan yang dimilikinya dalam menjalankan tugas. Saat tugas itu memperoleh hasil yang sesuai dengan yang diharapkan maka dikatakan karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Studi terdahulu meneliti peran mediasi komitmen dalam hubungan antara *self efficacy* dan kinerja (Hikmah dan

Hari, 2018; Buangga, 2018; Fauzul, 2019; Evan dkk, 2020) dan mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Maka dari itu hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

H_7: Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen.

2.4 Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir penelitian merupakan model konseptual tentang membuat logika hubungan antara beberapa faktor yang telah diidentifikasi penting untuk masalah. Penelitian saat ini menggunakan variabel independen budaya organisasi (X_1) dan *self efficacy* (X_2), variabel dependen kinerja karyawan (Y) dan variabel mediasi komitmen (Z). maka dari itu kerangka pikir penelitiaannya adalah sebagai berikut:



H_5

Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan atribut atau obyek yang memiliki variasi antara satu sama lainnya yang menjadi perhatian suatu penelitian sehingga dapat diperoleh informasi tentang hal yang ingin dipelajari peneliti. Penelitian ini menggunakan 3 variabel yang terdiri dari variabel dependen, independen dan mediasi.

1. Variabel Independen (Bebas)

Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi variabel dependen (Sugiyono, 2007). Dalam penelitian ini variabel independen adalah Budaya Organisasional (X_1) dan *Self Efficacy* (X_2).

2. Variabel Dependen (Terikat)

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel independen (Sugiyono, 2007). Dalam penelitian ini variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y).

3. Variabel Mediasi

Variabel mediasi adalah variabel yang juga mempengaruhi variabel dependen, namun dalam penelitian pengaruhnya tidak diutamakan. Variabel ini terletak diantara variabel independent dan dependen, sehingga menyebabkan variabel independ tidak langsung mempengaruhi variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel mediasi adalah Komitmen Organisasional (Z).

3.1.2 Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2015), kinerja merupakan hasil kerja

baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawabnya. Oleh karena itu kinerja karyawan adalah hasil kerja (*output*), baik kualitas maupu kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam penelitian ini kinerja diukur dengan menggunakan 8 indikator menurut Mangkunegara (2006) sebagai berikut:

1. Kualitas kerja diukur dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar perusahaan.
2. Kuantitas kerja diukur dengan kemampuan karyawan dalam mencapai target yang ditentukan.
3. Tanggungjawab diukur dengan keberanian karyawan dalam mempertanggunghawabkan hasil kinerjanya dan,
4. Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
5. Kerjasama diukur dengan kesediaan berinteraksi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.
6. Inisiatif diukur dengan kemampuan memecahkan masalah,
7. Kemauan untuk belajar meningkatkan potensi dan,
8. Kemampuan diri dalam bekerja serta kemampuan melakukan rutinitas kerja yang lebih baik.

3.1.3 Budaya Organisasional (X_1)

Budaya organisasional merupakan salah satu ciri khas yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk membedakannya dengan organisasi lain, yang mendasari identitas organisasi tersebut. Menurut Robbins dan Judge (2013), budaya

organisasional menunjukkan suatu sistem yang dimiliki oleh anggota suatu organisasi yang membedakan dari organisasi lain. Menurut Robbins (2001), budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan sebagai filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan. Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasional merupakan suatu konsep yang kompleks, berkaitan dengan nilai dan keyakinan dalam organisasi untuk menuntun perilaku dan tindakan anggota organisasi tersebut.

Dalam penelitian ini budaya organisasional diukur dengan 11 indikator menurut Robbins dan Judge dalam Tewal, dkk. (2017:25), yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko diukur dengan adanya dorongan perusahaan kepada karyawan untuk meningkatkan kreatifitas dalam bekerja dan,
2. Adanya pemberian tanggungjawab perusahaan kepada karyawan dalam pengambilan resiko pekerjaan.
3. Perhatian terhadap detail diukur dengan tuntutan perusahaan terhadap karyawan dalam penyelesaian pekerjaan harus detail.
4. Orientasi hasil diukur dengan tuntutan pada hasil kerja karyawan.
5. Orientasi orang diukur dengan pemberian perhatian perusahaan terhadap segala proses karyawan dalam mencapai hasil tiap individu,
6. Pemberian penghargaan sesuai pencapaian hasil kerja dan,
7. Pemberian fasilitas penunjang pekerjaan
8. Orientasi tim diukur dengan pengadaan pertemuan untuk meningkatkan kerjasama tim dan,
9. Tuntutan perusahaan untuk senantiasa menyelesaikan pekerjaan dengan tim.
10. Keagresifan diukur dengan tuntutan perusahaan kepada karyawan untuk kerja secara kompetitif.

11. Kemantapan diukur dengan bekerja sesuai dengan prosedur perusahaan.

3.1.4 *Self Efficacy* (X_2)

Self efficacy merupakan keyakinan seseorang dalam mencapai keberhasilan menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya pada perusahaan. Menurut Bandura (1997), *self efficacy* adalah hasil dari proses psikologis individu berupa keputusan, keyakinan, atau penghargaan tentang sejauh mana individu memperkirakan kemampuan dirinya dalam melaksanakan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Sedangkan menurut De Noyellers, dkk. (2014) mengatakan bahwa seseorang dengan *self efficacy* tinggi akan selalu mencoba yang terbaik untuk menyelesaikan tugas dan mengalahkan kesulitan yang mereka hadapi. Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan yang dimiliki seseorang mengenai kemampuannya dalam mengatasi segala kesulitan yang dihadapi. Secara umum, tidak berkaitan dengan kecakapan yang dimiliki, tetapi berkaitan dengan keyakinan individu mengenai hal yang dapat dilakukan dengan kecakapan yang ia miliki seberapapun besarnya.

Pada penelitian ini *self efficacy* diukur dengan 7 indikator Menurut Bandura (1997), yaitu:

1. keyakinan individu dalam mencapai hasil sesuai target yang ditentukan perusahaan.
2. Keyakinan mendapatkan penghargaan sesuai kinerja
3. Keyakinan individu dalam mengatasi kesulitan yang dihadapi dalam bekerja
4. Selalu semangat dalam menyelesaikan tugas

5. Kepercayaan diri dalam mempertahankan kinerja yang baik
6. Selalu bersikap positif dalam berbagai kondisi
7. Kekayaan pengalaman hidup dijadikan acuan keberhasilan dalam mencapai tujuan

3.1.5 Komitmen Organisasional (Z)

Komitmen organisasional merupakan salah satu bentuk loyalitas yang diberikan oleh karyawan terhadap organisasi atau perusahaan. Dengan komitmen ini, maka karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan diharapkan dapat berkontribusi dengan optimal sehingga antara karyawan dan perusahaan tersebut dapat mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan secara bersama-sama. Komitmen organisasional menurut Meyer dan Allen (1997) adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya yang memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam dalam berorganisasi.

Pada penelitian ini komitmen organisasional diukur dengan 7 indikator menurut Allen dan Meyer (1997), yaitu:

1. Kenyamanan dalam bekerja
2. Perasaan memiliki keluarga baru di dalam perusahaan.
3. Perasaan bangga menjadi karyawan
4. Keinginan tetap tinggal karena jumlah gaji yang diterima
5. Kesulitan mendapatkan pekerjaan baru jika keluar dari perusahaan
6. Merasa memiliki tanggungjawab terhadap perusahaan
7. Memiliki perasan setia terhadap perusahaan

3.2 Populasi

Populasi adalah keseluruhan kelompok orang, kejadian atau hal minat yang hendak diteliti oleh peneliti (Sekaran, 2006). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Wonokoyo Group area Surabaya dan kantor pemasaran area Yogyakarta yang berjumlah 50 responden. Penelitian ini hanya mengambil seluruh populasi untuk dianalisis terkait pengaruh budaya organsasional dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional.

3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data pada pada penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder dengan rincian sebagai berikut:

1. Data Primer adalah data yang diperoleh atau didapatkan secara langsung melalui wawancara, peneyebaran kuesioner dan studi lapangan (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, data primer didapatkan langsung dari hasil kuesioner yang diberikan kepada 50 karyawan PT Wonokoyo Group area Surabaya dan kantor pemasaran di Yogyakarta. Kuesioner dibagikan dalam bentuk google form.
2. Data Sekunder merupakan data dokumentasi atau data yang diperoleh dari referensi buku-buku, dan sumber lain yang berkaitan dengan masalah atau variabel yang diteliti (Sugiyono, 2017). Adapun data sekunder dari penelitian ini adalah data dari beberapa kajian pustaka.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menyebarkan kuesioner dan diberikan kepada responden atau objek penelitian. Sugiyono (2017), menjelaskan bahwa kuesioner adalah daftar

pertanyaan tertulis yang telah dibuat sebelumnya yang akan dijawab oleh responden dan biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Kuesioner akan disebarkan kepada karyawan PT Wonokoyo Group di Surabaya dan area pemasaran Yogyakarta. Setelah itu, karyawan diminta untuk menjawab pertanyaan dari kuesioner, baik pertanyaan berupa karakteristik responden maupun pertanyaan yang berkaitan tentang variabel penelitian.

Kuesioner yang disebarkan memiliki item pertanyaan mengenai Budaya Organisasi (Robbins dan Judge, 2013), *Self efficacy* (Bandura, 1997), Komitmen organisasional (Allen dan Mayer, 1997), dan Kinerja Karyawan (Mangkunegara, 2006). Jawaban yang disediakan dalam setiap pertanyaan menggunakan skala likert. Skala likert berfungsi untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2017). Setiap pertanyaan akan disediakan 5 (lima) alternatif jawaban dalam setiap pertanyaan dengan skor.

Tabel 3.1 Skala Likert Kuesioner

Jawaban	Nilai
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Ragu-ragu (R)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

Sumber: Sugiyono (2011)

3.4 Metode Analisis Data

Setiap penelitian kuantitatif, analisa data merupakan langkah yang harus dilakukan setelah data penelitian terkumpul yang di dapat dari responden.

Langkah yang dapat dilakukan yaitu dengan mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data sesuai variabel dari semua responden, menyajikan data dari masing-masing variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis (Sugiyono, 2009). Analisa data digunakan untuk mengetahui hasil dari penelitian tersebut apakah hipotesis diterima atau ditolak

3.4.4 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah salah satu metode penelitian yang banyak digunakan pada penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan suatu kejadian. Analisis deskriptif menurut Ghozali (2011), adalah memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata, standar deviasi, maksimum dan minimum.

3.4.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Structural Equation Model* (SEM) berbasis PLS.

3.4.5.1 *Structural Equation Modelling* (SEM)

Analisis SEM adalah teknik analisis yang memungkinkan hubungan-hubungan yang kompleks dan rumit secara simultan. Dalam pengertian yang sederhana, SEM menyediakan teknik estimasi yang memadai dan paling efisien untuk serangkaian persamaan *multiple regression* dan terpisah dan diestimasi secara simultan (Hair, Black, Babin dan Aderson, 2010). Selain itu juga, dalam penelitian sering kali seorang peneliti akan dihadapkan pada kondisi dimana ukuran sampel cukup besar, namun landasan teori yang dimiliki lemah dalam hal

hubungan antar variabel yang dihipotesiskan. Tetapi tidak jarang juga ditemukan hubungan antar variabel yang sangat kompleks, namun ukuran sampel data kecil, maka *Partial Least Square* (PLS) dapat dipakai untuk mengatasi masalah tersebut (Haryono, 2017). Dalam penelitian ini, analisis data akan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS).

3.4.5.2 *Partial Least Squares* (PLS)

Analisis Partial Least Squares (PLS) adalah model persamaan structural yang berbasis komponen atau varian. Menurut Latan dan Ghozali (2012), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi berbasis varian. Ada perbedaan antara SEM berbasis *covariance based* dengan *component based* PLS adalah dalam penggunaan model persamaan struktural untuk menguji teori dengan dua tahap, yaitu:

1. Tahap pertama adalah melakukan uji *measurement model* (*outer model*), yaitu menguji validitas dan reliabilitas konstruk dari masing-masing indikator.
2. Tahap kedua adalah melakukan uji *structural model* yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel atau korelasi antara konstruk yang dikur dengan menggunakan uji T dari PLS itu sendiri.

PLS menggunakan dua evaluasi model pengukuran dalam uji analisis yaitu:

1. Evaluasi model pengukuran (*Outer Model*)

Outer model menggambarkan hubungan antara blok indikator dengan variabel latennya. *Outer model* digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model.

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan instrumen atau kuesioner. Suatu kuesioner dianggap valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Analisis *outer model* dapat dilihat dari nilai *convergent validity*, *discriminant validity*, *construct validity* dan *composite reliability*.

Dalam penelitian ini pengujian validitas menggunakan *convergent validity* yaitu dengan mengkorelasikan skor item dengan *construct score* yang kemudian menghasilkan nilai *loading factor*. Nilai *loading factor* dikatakan tinggi jika komponen atau indikator berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibuat. Dalam penelitian empiris, nilai *loading factor* > 0,5 masih bisa diterima dan dianggap cukup (Chin, 1998; Ghozali, 2008).

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menyatakan sejauh mana hasil atau pengukuran dapat dipercaya atau dapat diandalkan serta memberikan hasil pengukuran yang konsisten jika dilakukan beberapa kali pengukuran (Ghozali, 2013). Metode yang digunakan dalam reliabilitas penelitian ini adalah dengan menggunakan uji statistik *Composite Reliability*. Instrumen pengukuran dikatakan reliabel jika memiliki nilai koefisien alfa lebih besar dari 0,6 pada output PLS (Ghozali, 2013).

2. *Structural* (*Inner*) Model

Tujuan dari uji *structural model* adalah melihat korelasi antara konstruk yang diukur yang merupakan uji t dari *partial least square* itu sendiri. *Structural model* dapat diukur dengan melihat nilai *R-Square* model yang menunjukkan seberapa besar pengaruh antar variabel dalam model. Kemudian Langkah selanjutnya adalah estimasi koefisien jalur yang merupakan nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural yang diperoleh dengan prosedur *bootstrapping* dengan nilai yang dianggap signifikan jika nilai t statistik lebih besar dari 1,96 (*significance* level 5%) atau lebih besar dari 1,65 (*signifinance* level 10%) untuk masing-masing hubungan jalurnya (Ghozali, 2005).

3.4.6 Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, pengujian akan dilakukan dengan analisis *Partial Least Squares* (PLS) dengan menggunakan bantuan software SmartPLS versi 3.0. Analisis PLS ini digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung variable eksogen terhadap variable endogen. Pengujian hipotesis dilakukan dengan level keyakinan 95%, atau nilai α = 0.05. Hipotesis diterima jika nilai T statistic > 1.96 dengan AVE < 0.05

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan menyajikan data hasil penelitian yang diperoleh melalui metode kuantitatif dengan memberikan kuesioner penelitian tentang pengaruh budaya organisasional dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional. Penelitian dilakukan di PT Wonokoyo Group area Surabaya dan area pemasaran Yogyakarta. Kuesioner dibagikan kepada 50 karyawan PT Wonokoyo Group area Surabaya dan area pemasaran Yogyakarta.

4.1 Hasil Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada 50 karyawan PT Wonokoyo Group area Surabaya dan area pemasaran Yogyakarta. Waktu penyebaran kuesioner tanggal 21-23 Desember 2021. Seluruh kuesioner yang terkumpul kemudian akan dilakukan analisis data. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis SEM-PLS.

4.2 Karakteristik dan Profil Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 50 responden maka dapat diidentifikasi mengenai karakteristik responden sebagai berikut:

4.2.1. Jenis Kelamin

Berikut gambaran sebaran jenis kelamin dari responden penelitian:

Tabel 4.1 Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	20	40
2	Perempuan	30	60
Total		50	100

Sumber data: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, Hal. 204)

Dari Tabel 4.1 profil responden berdasarkan jenis kelamin yang diperoleh dari penyebaran kuesioner yang dilakukan peneliti kepada responden, diperoleh jumlah responden dari 50 responden, 20 responden berjenis kelamin laki-laki (40 persen) dan 30 responden berjenis kelamin perempuan (60 persen). Hal tersebut menunjukkan lebih banyak karyawan wanita, dikarenakan sebagian besar yang mengisi kuesioner adalah karyawan bagian administrasi baik administrasi marketing, keuangan, dan kesekretariatan. Karyawan wanita cenderung melakukan peninjauan risiko lebih dalam dan detail terhadap pertimbangan sebelum mengambil keputusan, sehingga di PT Wonokoyo Group untuk bagian administrasi banyak didominasi oleh perempuan. Sedangkan untuk responden laki-laki sebagian besar karyawan di bagian staf penjualan (marketing) karena laki-laki memiliki kecendrungan untuk mendominasi pembicaraan dengan memberikan penjelasan detail dan lebih agresif. Menurut Robbins (2003) bahwa tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam memecahkan masalah, ketrampilan analisis dorongan kompetitif, motivasi, dan kemampuan belajar namun studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia mematuhi wewenang dan pria lebih agresif, lebih besar kemungkinannya dalam memiliki pengharapan untuk sukses.

4.2.2. Usia Responden

Berikut gambaran sebaran usia dari responden penelitian:

Tabel 4.2 Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	Kurang dari 25 tahun	6	12
2	25 - 30 tahun	23	46
3	31 - 35 tahun	11	22
4	36 - 40 tahun	4	8
5	41 – 45 tahun	2	4
6	46 – 50 tahun	2	4
7	51 – 55 tahun	2	4
Total		50	100

Sumber data: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, Hal. 204)

Dari Tabel 4.2 profil responden berdasarkan usia responden yang diperoleh dari penyebaran kuesioner yang dilakukan peneliti, diperoleh jumlah responden dari 50 responden, dengan usia kurang dari 25 tahun ada 6 responden (12 persen), usia 25 sampai 30 tahun ada 23 responden (46 persen), usia 31 sampai 35 tahun ada 11 responden (22 persen), usia 36 sampai 40 tahun ada 4 responden (8 persen), usia 41 sampai 45 tahun, usia 46 sampai 50 tahun dan usia 51 – 55 tahun masing-masing ada 2 responden (masing-masing 4 persen). Hal tersebut menunjukkan bahwa di PT Wonokoyo Group didominasi oleh karyawan dengan rentang usia 25-30 tahun yang merupakan rentang usia produktif. Menurut Priyono & Yasin (2016), usia bagi tenaga kerja berada diantara 20 hingga 40 tahun, usia ini dianggap sangat produktif bagi tenaga kerja karena apabila usia dibawah 20 tahun rata-rata individu masih belum memiliki kematangan skill selain itu juga masih proses pendidikan, sedangkan pada usia diatas 40 tahun mulai terjadi penurunan kemampuan fisik.

4.2.3. Jenjang Pendidikan

Berikut gambaran sebaran usia dari responden penelitian:

Tabel 4.3 Jenjang Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1	SMA/SMK	6	12
2	Diploma	5	10
3	Sarjana	34	68
4	Pasca Sarjana	5	10
Total		50	100

Sumber data: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, Hal. 205)

Dari Tabel 4.3 profil responden berdasarkan jenjang Pendidikan terakhir yang diperoleh dari penyebaran kuesioner yang dilakukan peneliti, diperoleh jumlah responden dari 50 responden, yang memiliki latar belakang Pendidikan SMA/SMK ada 6 responden (12 persen), yang memiliki latar belakang Pendidikan Diploma ada 5 responden (10 persen), yang memiliki latar belakang Pendidikan Sarjana ada 34 responden (68 persen) dan yang memiliki latar belakang Pendidikan Pasca Sarjana ada 5 responden (10 persen). Hal tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT Wonokoyo Group merupakan lulusan Sarjana. Menurut PT Wonokoyo Group lulusan sarjana merupakan syarat utama dalam mencari pekerjaan, karena diharapkan dengan memiliki gelar sarjana, karyawan memiliki berbagai pengetahuan dasar, pemikiran, pemecahan masalah dan kemampuan berkomunikasi yang bisa diterjemahkan ke dalam etika kerja yang baik. Sesuai dengan pendapat Dehotman (2016) yang menyatakan bahwa semakin tinggi dasar pendidikan seseorang akan semakin mudah baginya untuk mengenali masalah dalam pekerjaannya.

4.2.4. Masa Kerja Responden

Berikut gambaran masa kerja dari responden penelitian:

Tabel 4.4 Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	Kurang dari 5 tahun	16	32
2	5 – 10 tahun	23	46
3	11 – 15 tahun	7	14
4	16 – 20 tahun	2	4
5	Diatas 20 tahun	2	4
Total		50	100

Sumber data: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, Hal. 206)

Dari Tabel 4.4 profil responden berdasarkan masa kerja yang diperoleh dari penyebaran kuesioner yang dilakukan peneliti, diperoleh jumlah responden dari 50 responden, untuk masa kerja kurang dari 5 tahun ada 16 responden (32 persen), untuk masa kerja 5 sampai 10 tahun ada 23 responden (46 persen), untuk masa kerja 11 sampai 15 tahun ada 7 responden (14 persen), untuk masa kerja 16-20 tahun ada 2 responden (4 persen), dan untuk masa kerja diatas 20 tahun ada 2 responden (4 persen). Hal tersebut menunjukkan bahwa banyak karyawan yang bekerja di PT Wonokoyo Group dengan masa kerja 5-10 tahun, waktu tersebut merupakan waktu yang membentuk pengalaman kerja, pengetahuan, dan keterampilan karyawan dalam bekerja. Dengan masa kerja tersebut karyawan PT Wonokoyo Group sudah mampu bekerja lebih terampil, cepat, tenang dan dapat menganalisa serta siap mengatasi setiap kesulitan dalam menjalankan tugas perusahaan.

4.3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya organisasional, *self efficacy*, komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Pengukuran pada variabel tersebut menggunakan skor 1 untuk terendah dan 5 untuk skor tertinggi. Sehingga interval skor tersebut adalah:

$$Interval = \frac{\text{nilai maksimal – nilai minimal}}{\text{jumlah kelas}}$$

$$interval = \frac{5 - 1}{5} = 0{,}8$$

Tabel 4.5 Skala Distribusi Berdasarkan Interval

Skala Interval	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Netral
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber data: Data Primer diolah, 2022.

4.3.1. Hasil Analisis Variabel Eksogen (Independen)

Variabel eksogen pada penelitian ini adalah budaya organisasional dan *self efficacy*. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel eksogen adalah sebagai berikut:

4.3.1.1 Budaya Organisasional

Menurut Robbins dan Judge (2013), budaya organisasional menunjukkan suatu sistem dalam organisasi yang dimiliki anggota organisasi yang membedakannya dengan organisasi lainnya. Berikut distribusi jawaban responden terhadap budaya organisasional pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6 Budaya Organisasional

No.	Pertanyaan	Mean	Kriteria

1	Perusahaan memberikan dorongan untuk meningkatkan kreativitas dalam bekerja	4,157	Tinggi
2	Perusahaan memberikan tanggungjawab kepada karyawan dalam pengambilan resiko pekerjaan	4,118	Tinggi
3	Perusahaan menuntut penyelesaian pekerjaan karyawan secara detail	3,471	Tinggi
4	Tuntutan perusahaan pada hasil kerja	3,745	Tinggi
5	Perusahaan memberikan perhatian terhadap segala proses dalam mencapai hasil tiap karyawan	3,902	Tinggi
6	Perusahaan memberikan fasilitas penunjang pekerjaan	3,784	Tinggi
7	Pemberian memberikan penghargaan sesuai hasil kerja	3,765	Tinggi
8	Pengadaan pertemuan untuk meningkatkan kerjasama tim	3,725	Tinggi
9	Tuntutan perusahaan untuk senantiasa melakukan pekerjaan dengan tim	3,667	Tinggi
10	Tuntutan untuk kerja secara kompetitif	4,157	Tinggi
11	Bekerja sesuai dengan prosedur perusahaan	3,824	Tinggi
	Rata-rata Total	3,847	Tinggi

Sumber data: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, Hal. 202)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.6 dapat diketahui rata-rata penilaian responden terhadap variabel budaya organisasional termasuk dalam kategori Tinggi yaitu sebesar 3,847. Penilaian tertinggi dari responden berada pada pernyataan "Perusahaan memberikan dorongan untuk meningkatkan kreativitas dalam bekerja" dan pernyataan "Tuntutan untuk kerja dengan prosedur perusahaan" dengan nilai rata-rata sama yaitu 4,157. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional pada PT Wonokoyo Group tinggi jika karyawan senantiasa diberikan dorongan dan tuntutan dari perusahaan untuk bisa mencapai hasil kerja sesuai yang diinginkan perusahaan.

4.3.1.2 Self Efficacy

Menurut Bandura (1997), *self efficacy* merupakan keyakinan seseorang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan perusahaan. Berikut distribusi jawaban responden terhadap *self efficacy* pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7 *Self Efficacy*

No.	Pertanyaan	Mean	Kriteria
1	Keyakinan mencapai hasil sesuai target	3,157	Tinggi
2	Keyakinan mendapatkan penghargaan pada kinerja yang dicapai	4,196	Tinggi
3	Keyakinan dalam mengatasi kesulitan yang dihadapi	4,157	Tinggi
4	Selalu semangat dalam menyelesaikan tugas	4,255	Sangat Tinggi
5	Kepercayaan diri dalam mempertahankan kinerja yang baik	4,098	Tinggi
6	Bersikap positif dalam berbagai kondisi	3,510	Tinggi
7	Kekayaan pengalaman hidup sebagai acuan keberhasilan	4,235	Sangat Tinggi
	Rata-rata Total	3,944	Tinggi

Sumber data: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, Hal. 202)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.7 dapat diketahui rata-rata penilaian responden terhadap variabel *self efficacy* termasuk dalam kategori Tinggi yaitu sebesar 3,944. Penilaian tertinggi dari responden berada pada pernyataan "Selalu semangat dalam menyelesaikan tugas" dengan nilai rata-rata sama yaitu 4,255. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* pada PT Wonokoyo Group tinggi karena karyawan selalu semangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan sehingga mereka selalu memiliki keyakinan untuk bisa menyelesaikannya.

4.3.2. Hasil Analisis Variabel Mediasi

Variabel mediasi pada penelitian ini adalah komitmen organisasional. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel mediasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8 Komitmen Organisasional

No.	Pertanyaan	Mean	Kriteria
1	Kenyamanan dalam bekerja	3,667	Tinggi
2	Perasaan memiliki keluarga baru di dalam perusahaan	3,882	Tinggi
3	Perasaan bangga menjadi karyawan	3,902	Tinggi
4	Keinginan tetap tinggal karena gaji	3,627	Tinggi
5	Kesulitan mendapatkan pekerjaan baru jika keluar	4,176	Tinggi
6	Merasa memiliki tanggungjawab terhadap perusahaan	4,373	Sangat Tinggi
7	Memiliki perasaan setia terhadap perusahaan	4,039	Tinggi
	Rata-rata Total	3,952	Tinggi

Sumber data: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, Hal. 203)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.8 dapat diketahui rata-rata penilaian responden terhadap variabel komitmen organisasional termasuk dalam kategori Tinggi yaitu sebesar 3,952. Penilaian tertinggi dari responden berada pada pernyataan "Merasa memiliki tanggung jawab terhadap perusahaan" dengan nilai rata-rata sama yaitu 4,373. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional pada PT Wonokoyo Group tinggi karena karyawan di dalamnya memiliki rasa tanggung jawab terhadap perusahaan sehingga akan senantiasa berusaha untuk menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan dengan penuh rasa tanggung jawab.

4.3.3. Hasil Analisis Variabel Endogen

Variabel mediasi pada penelitian ini adalah kinerja karyawan. Hasil analisis deskriptif terhadap variabel endogen adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9 Kinerja Karyawan

No.	Pertanyaan	Mean	Kriteria

1	Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar perusahaan	4,176	Tinggi
2	Kemampuan mencapai target yang ditentukan perusahaan	3,765	Tinggi
3	Keberanian dalam mempertanggungjawabkan hasil kerja	3,961	Tinggi
4	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	3,941	Tinggi
5	Kesediaan berinteraksi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	3,961	Tinggi
6	Kemampuan memecahkan masalah	3,647	Tinggi
7	Kemauan untuk belajar meningkatkan potensi/kemampuan diri dalam bekerja	4,118	Tinggi
8	Kemampuan melakukan rutinitas kerja yang lebih baik	3,961	Tinggi
	Rata-rata Total	3,941	Tinggi

Sumber data: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, Hal. 203)

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.9 dapat diketahui rata-rata penilaian responden terhadap variabel kinerja karyawan termasuk dalam kategori Tinggi yaitu sebesar 3,941. Penilaian tertinggi dari responden berada pada pernyataan "Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar perusahaan" dengan nilai rata-rata sama yaitu 4,176. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT Wonokoyo Group tinggi namun belum optimal sehingga perlu ditingkatkan kembali dikarenakan penjualan per tahun 2021 masih mengalami penurunan.

4.4. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi *outer model* bertujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen pengukuran pada model penelitian. Hal ini dilakukan untuk mengetahui seberapa baik item kuesioner mengukur sifat dan konsep variabel yang diukur dan mengetahui konsistensi item kuesioner dalam mengukur variabel yang sama dalam waktu dan tempat yang berbeda. Analisis *outer model* dapat dilihat dari

nilai *converget validity, construct validity, discriminant validity, dan composite reliability*.

4.4.1 *Convergent Validity*

Pada penelitian ini menggunakan pengujian *convergent validity* yang dilakukan untuk mengukur korelasi dari indikator. Hasil pengujian tersebut dapat dilihat dari nilai *loading factor* tiap indikator. Nilai *loading factor* pada indikator berkorelasi > 0,70 dengan konstruk yang diukur serta nilai AVE (*average variance factor*) harus > 0,5 (Ghozali & Layan, 2015). Dalam penelitian empiris, nilai *loading factor* > 0,5 masih bisa diterima dan dianggap cukup (Chin, 1998; Ghozali, 2008). Pada penelitian ini, seluruh pengujian menggunakan bantuan alat analisis software SmartPLS 3.0.

Tabel 4.10
Nilai *Loading Factor* Konstruk

Item	Budaya Organisasional	*Self Efficacy*	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasional
BO1	0,609			
BO2	0,720			
BO3	0,746			
BO4	0,672			
BO5	0,813			
BO6	0,718			
BO7	0,671			
BO8	0,710			
BO9	0,709			
BO10	0,484			
BO11	0,291			
SE1		0,435		
SE2		0,811		
SE3		0,864		
SE4		0,825		
SE5		0,881		
SE6		0,781		
SE7		0,689		
KK1			0,820	
KK2			0,768	
KK3			0,873	
KK4			0,891	
KK5			0,815	
KK6			0,687	
KK7			0,851	
KK8			0,808	
K1				0,782
K2				0,755
K3				0,851
K4				0,832
K5				0,780
K6				0,757
K7				0,779

Sumber data: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, Hal. 204)

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa semua indikator telah memiliki nilai > 0,7 kecuali item indikator BO1, BO4, BO7, BO10, BO11, SE1, SE7 dan KK6. Selanjutnya dilakukan drop pada indikator yang memiliki nilai *loading factor*

paling rendah yaitu BO1, BO10, BO11 dan SE1. Hasil uji *outer loading* setelah beberapa indikator yang tidak valid di drop ditunjukkan pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11
Nilai *Loading Factor* Setelah Drop Indikator yang Tidak Valid 1

Item	Budaya Organisasional	*Self Efficacy*	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasional
BO2	0,713			
BO3	0,782			
BO4	0,733			
BO5	0,842			
BO6	0,690			
BO7	0,684			
BO8	0,764			
BO9	0,742			
SE2		0,811		
SE3		0,860		
SE4		0,839		
SE5		0,895		
SE6		0,768		
SE7		0,713		
KK1			0,820	
KK2			0,766	
KK3			0,874	
KK4			0,891	
KK5			0,816	
KK6			0,687	
KK7			0,851	
KK8			0,808	
K1				0,783
K2				0,756
K3				0,852
K4				0,832
K5				0,779
K6				0,756
K7				0,778

Sumber: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, Hal. 205)

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa setelah beberapa Indikator dengan nilai *loading factor* terendah di drop, masih terdapat 3 indikator yang tidak valid yaitu

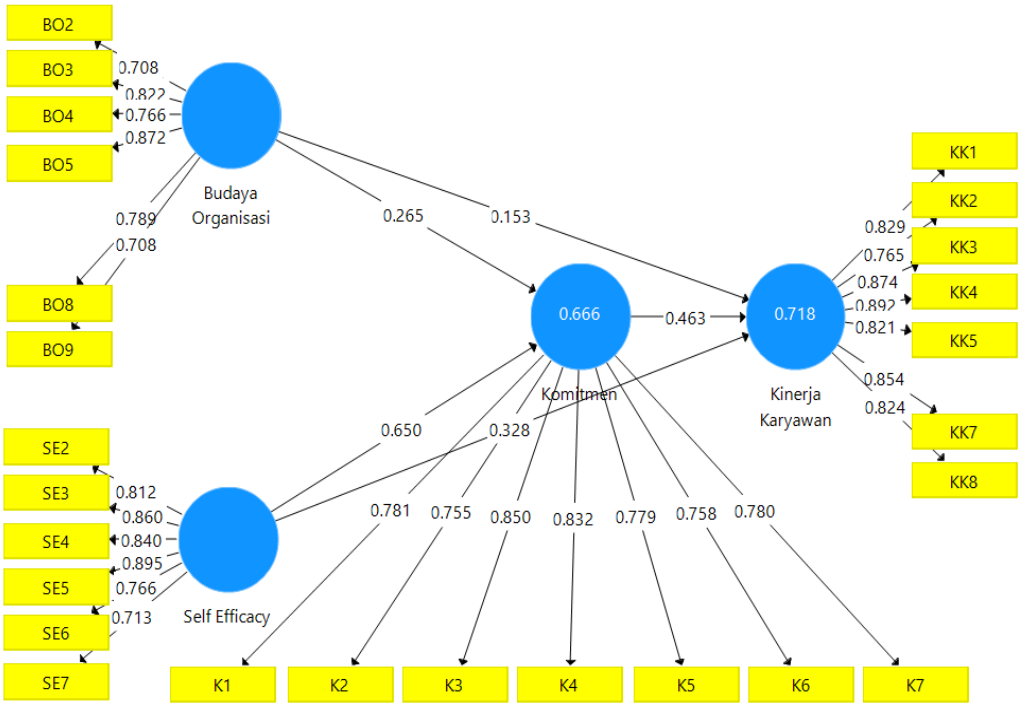
BO6, BO7 dan KK6 sehingga juga harus didrop dari analisis. Hasil analisis setelah indikator yang tidak valid di drop adalah sebagaimana pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12
Nilai *Loading Factor* Setelah Drop Indikator yang Tidak Valid 2

Item	Budaya Organisasional	*Self Efficacy*	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasional
BO2	0,708			
BO3	0,822			
BO4	0,766			
BO5	0,872			
BO8	0,789			
BO9	0,708			
SE2		0,812		
SE3		0,860		
SE4		0,840		
SE5		0,895		
SE6		0,766		
SE7		0,713		
KK1			0,829	
KK2			0,765	
KK3			0,874	
KK4			0,892	
KK5			0,821	
KK7			0,854	
KK8			0,824	
K1				0,781
K2				0,755
K3				0,850
K4				0,832
K5				0,779
K6				0,758
K7				0,780

Sumber data: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, Hal. 206)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa semua indikator dalam penelitian ini memiliki nilai loading > 0,7 dan dapat dikatakan valid secara statistik serta dapat digunakan dalam konstruk penelitian. Gambar 2 adalah gambar yang menunjukkan model penelitian hasil olah *outer loading* setelah semua indikator valid.



Gambar 2. Hasil Pengukuran *Outer Model* (Lampiran 3, Hal. 207)

4.4.2 *Composite Reliability*

Uji realibilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Pada penelitian ini pengukur realibilitas suatu konstruk adalah dengan *Composite Reliability*. Ketentuan yang digunakan dalam menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory*. Ketentuan yang biasa digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk dalam *Composite Reliability* (CR) yaitu nilai CA harus lebih dari 0,7 dengan nilai AVE harus lebih dari 0,5. (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.13 *Composite Reliability* (CR)

No	Variabel	*Composite Reliability*	Keterangan
1	Budaya organisasional	0,902	Reliabel
2	*Self Efficacy*	0,923	Reliabel
3	Kinerja karyawan	0,943	Reliabel
4	Komitmen organisasional	0,921	Reliabel

Sumber data: Data Primer diolah, 2021. (Lampiran 3, Hal. 207)

Pada Tabel 4.13 memperlihatkan bahwa seluruh variabel penelitian mempunyai nilai CR > 0,7. Hasil tersebut menyimpulkan bahwa seluruh indikator pada variabel tersebut reliabel mempunyai akurasi yang tinggi, konsisten dan dapat digunakan untuk uji model struktural.

4.5. Evaluasi Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antara variabel laten. *Inner model* dievaluasi dengan melihat R-*Square* untuk konstruk endogen, Stone-Geisser Q-*Square* untuk menguji Q^2 *predictive relevance* dan AVE untuk *predictiveness* dengan menggunakan *prosedur resampling* seperti *bootstrapping* untuk memperoleh stabilitas dari estimasi.

4.5.1. R-*Square* (R^2)

R-*square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Menurut Hair *et al* (2011), nilai R-*square* yang menunjukkan model kuat, moderat dan lemah yaitu dengan skor 0.75, 0.50, dan 0.25.

Tabel 4.14
Nilai R^2 dari Variabel Endogen pada *Inner Model*

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Nilai R^2
Budaya Organisasional *Self-Efficacy*	Kinerja Karyawan	0,718
Budaya Organisasional *Self-Efficacy*	Komitmen organisasional	0,666

Sumber data: Data Primer diolah, 2022. (Lampiran 3, Hal. 208)

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat diketahui bahwa variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel eksogen dalam penelitian ini yaitu budaya organisasional dan *self efficacy* sebesar 0,718 atau 71,8% sedangkan sisanya sebesar 28,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Selanjurnya variabel komitmen organisasional dipengaruhi oleh variabel eksogen dalam penelitian ini yaitu budaya organisasional dan *self efficacy* sebesar 0,666 atau 66,6% sedangkan sisanya 33,4% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

4.5.2. Quality Index

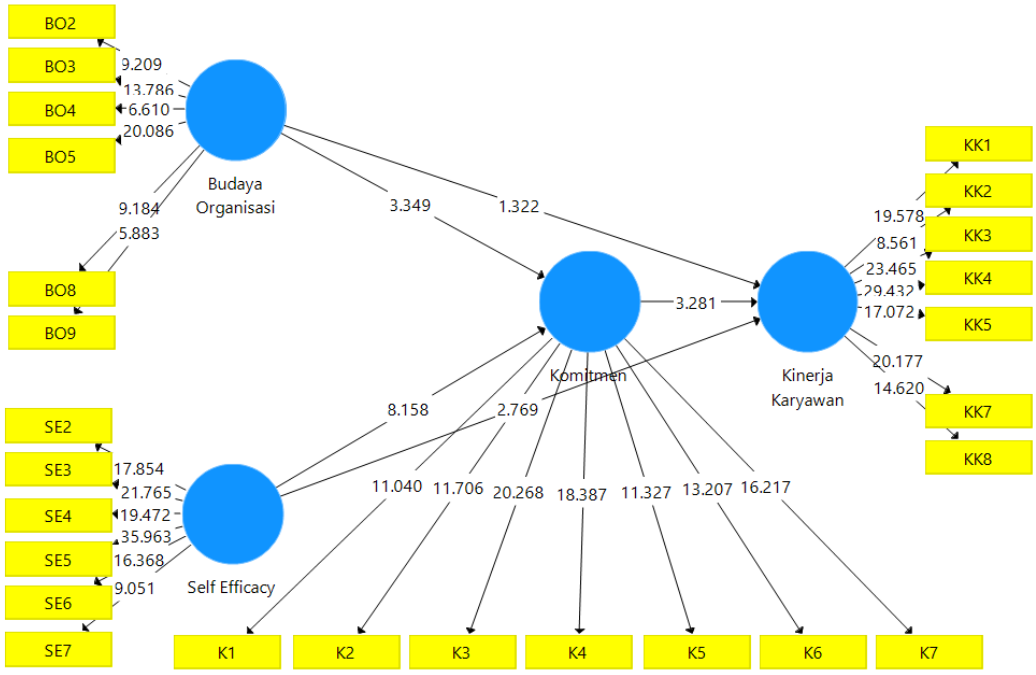
Untuk mengetahui index GoF (*Goodness of Fit*), PLS *path modelling* dapat mengidentifikasi kriteria *global optimization*. GoF *index* untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural. Kriteria nilai untuk GoF index yaitu 0.10 untuk GoF *small*, 0.25 untuk GoF *medium* dan 0.36 untuk GoF *large* (Ghozali dan Latan, 2015). GoF *index* dapat diukur dengan menggunakan Q^2 *Predictive Relevance*. Besaran nilai untuk Q^2 berada pada rentang antara $0 < Q^2 < 1$, dimana model akan semakin baik jika nilai Q^2 semakin mendekati nilai 1.

$$
\begin{aligned}
Q^2 &= 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \\
&= 1 - (1 - 0{,}718^2)(1 - 0{,}666^2) \\
&= 1 - (0{,}484)(0{,}556) \\
&= 1 - 0{,}269 \\
&= 0{,}730
\end{aligned}
$$

Berdasarkan hasil hitung diatas, dapat dilihat bahwa perolehan nili Q2 = 0,730. Hasil tersebut menunjukkan bahwa keberagaman dari data penelitian yang dijelaskan oleh model sebesar 73%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain diluar model penelitian. Karena nilai Q2 mendekati 1, maka model bisa dikatakan baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model penelitian ini termasuk dalam kategori besar (GoF *large*).

4.5.3. Uji Hipotesis

Penelitian ini menguji lima hipotesis pada *inner model* dengan hasil sebagai berikut:



Gambar 3. Model Struktural (*Inner Model*) antar Variabel Laten (Lampiran 3, Hal. 208)

Tabel 4.15 Hasil Uji *Inner Model*

		Original Sample (O)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
1	Budaya organisasional » Kinerja karyawan	0,153	1,322	0,187
2	Budaya organisasional » Komitmen organisasional	0,265	3,349	0,001
3	Self Efficacy » Kinerja karyawan	0,328	2,769	0,006
4	Self Efficacy » Komitmen organisasional	0,650	8,158	0,000
5	Komitmen organisasional » Kinerja karyawan	0,463	3,281	0,001
6	Budaya organisasional » Komitmen organisasional » Kinerja karyawan	0,123	2,248	0,025
7	Self Efficacy » Komitmen organisasional » Kinerja karyawan	0,301	2,895	0,004

Sumber data: Data Primer diolah, 2021. (Lampiran 3, Hal. 209)

Item pengukuran yang digunakan dikatakan signifikan apabila nilai T-*statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai p-*value* kurang dari 0,05 pada taraf signifikansi 5%. Sedangkan koefisien parameter yang menunjukkan arah pengaruh adalah dengan melihat positif atau negatifnya original sampel (Ghozali, 2008). Hasil uji inner model seperti tercantum pada Tabel 4.15 menunjukkan bahwa:

1. **H_1: Terdapat Pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**
   a. Hipotesis
      1) H_0 = 0 Tidak ada pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan
      2) H_1 > 0 Terdapat pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan
   b. Kriteria
      1) Jika $P_{value} > \alpha = H_0$ diterima dan T-statistic < 1,96 berarti tidak ada pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

2) Jika $P_{value} \leq \alpha = H_0$ ditolak dan T-statistic > 1,96 berarti terdapat pengaruh positif Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

c. Hasil

Berdasarkan hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 30 diatas, diperoleh nilai p-value sebesar 0,187 (lebih besar dari nilai signifikan α = 5% atau 0,05) dan nilai T-statistic sebesar 1,322 > 1,96 dari hasil uji inner model.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan "Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan "**Tidak Terbukti**".

2. H_2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional

a. Hipotesis

1) $H_0 = 0$ Tidak ada pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional

2) $H_1 > 0$ Terdapat pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional

b. Kriteria

1) Jika $P_{value} > \alpha = H_0$ diterima dan T-*statistic* < 1,96 berarti tidak ada pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional

2) Jika $P_{value} \leq \alpha = H_0$ ditolak dan T-*statistic* > 1,96 berarti terdapat pengaruh positif Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional

c. Hasil

Berdasarkan hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 30 diatas, diperoleh nilai p-value sebesar 0,001 (lebih kecil dari nilai signifikan α = 5% atau 0,05) dan nilai T-*statistic* sebesar 3,349 > 1,96 dari hasil uji inner model.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan "Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional "**Terbukti**".

3. H_3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

a. Hipotesis

1) H0 = 0 Tidak ada pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan
2) $H_1 > 0$ Terdapat pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

b. Kriteria

1) Jika $P_{value} > \alpha = H_0$ diterima dan T-*statistic* < 1,96 berarti tidak ada pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan
2) Jika $P_{value} \leq \alpha = H_0$ ditolak dan T-*statistic* > 1,96 berarti terdapat pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

c. Hasil

Berdasarkan hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 30 diatas, diperoleh nilai p-value sebesar 0,006 (lebih kecil dari nilai signifikan α = 5% atau 0,05) dan nilai T-*statistic* sebesar 2,769 > 1,96 dari hasil uji inner model.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan "Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan "**Terbukti**".

4. H_4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Self Efficacy* terhadap Komitmen Organisasional

a. Hipotesis

1) H0 = 0 Tidak ada pengaruh *Self Efficacy* terhadap Komitmen Organisasional

2) H_1 > 0 Terdapat pengaruh *Self Efficacy* terhadap Komitmen Organisasional

b. Kriteria

1) Jika $P_{value} > \alpha = H_0$ diterima dan T-*statistic* < 1,96 berarti tidak ada pengaruh *Self Efficacy* terhadap Komitmen Organisasional

2) Jika $P_{value} \leq \alpha = H_0$ ditolak dan T-*statistic* > 1,96 berarti terdapat pengaruh *Self Efficacy* terhadap Komitmen Organisasional

c. Hasil

Berdasarkan hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 30 diatas, diperoleh nilai p-value sebesar 0,000 (lebih kecil dari nilai signifikan α = 5% atau 0,05) dan nilai T-*statistic* sebesar 8,158 > 1,96 dari hasil uji inner model.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan "Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *Self Efficacy* terhadap Komitmen Organisasional "**Terbukti**".

5. **H_5: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan**

a. Hipotesis

1) H0 = 0 Tidak ada pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

2) $H_1 > 0$ Terdapat pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

b. Kriteria

1) Jika $P_{value} > \alpha = H_0$ diterima dan T-*statistic* < 1,96 berarti tidak ada pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

2) Jika $P_{value} \leq \alpha = H_0$ ditolak dan T-*statistic* > 1,96 berarti terdapat pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

c. Hasil

Berdasarkan hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 30 diatas, diperoleh nilai p-value sebesar 0,001 (lebih kecil dari nilai signifikan α = 5% atau 0,05) dan nilai T-*statistic* sebesar 3,281 > 1,96 dari hasil uji inner model.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima yang menyatakan "Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan "**Terbukti**".

6. H6: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional

a. Hipotesis

1) H0 = 0 Tidak ada pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional

2) $H_1 > 0$ Terdapat pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional

b. Kriteria

1) Jika $P_{value} > \alpha = H_0$ diterima dan T-*statistic* < 1,96 berarti tidak ada pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional.

2) Jika $P_{value} \leq \alpha = H_0$ ditolak dan T-*statistic* > 1,96 berarti terdapat pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional

c. Hasil

Berdasarkan hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 30 diatas, diperoleh nilai p-value sebesar 0,025 (lebih kecil dari nilai signifikan α = 5% atau 0,05) dan nilai T-*statistic* sebesar 2,248 > 1,96 dari hasil uji inner model.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam yang menyatakan "Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional "**Terbukti**".

7. H7: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional

a. Hipotesis

1) H0 = 0 Tidak ada pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional

2) $H_1 > 0$ Terdapat pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional

b. Kriteria

1) Jika $P_{value} > \alpha = H_0$ diterima dan T-*statistic* < 1,96 berarti tidak ada pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional.

2) Jika $P_{value} \leq \alpha = H_0$ ditolak dan T-*statistic* > 1,96 berarti terdapat pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional.

c. Hasil

Berdasarkan hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel 30 diatas, diperoleh nilai p-value sebesar 0,004 (lebih kecil dari nilai signifikan α = 5% atau 0,05) dan nilai T-*statistic* sebesar 2,895 > 1,96 dari hasil uji inner model.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam yang menyatakan "Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional "**Terbukti**".

Tabel 4.16 Rekapitulasi Hasil Penelitian

Nomor Hipotesis	Hipotesis	Kesimpulan
H_1	Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan	Tidak Terbukti
H_2	Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasional terhadap komitmen organisasional	Terbukti
H_3	Terdapat pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H_4	Terdapat pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap komitmen organisasional	Terbukti
H_5	Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H_6	Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional	Terbukti
H_7	Terdapat pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional	Terbukti

Sumber data: Data Primer diolah, 2021. (Lampiran 3, Hal. 209)

4.6. Pembahasan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Mengacu pada penelitian sebelumnya yang mengklasifikasikan kinerja karyawan dalam lima dimensi menurut Mangkunegara (2006) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama dan inisiatif.

Budaya organisasional merupakan salah satu ciri khas yang dimiliki oleh suatu organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain. Suatu individu yang dapat memahami makna budaya organisasional dan menerapkannya dalam

kegiatan organisasi dapat meningkatkan kinerja nya dalam mencapai tujuan organisasi.

S*elf efficacy* merupakan keyakinan seseorang dalam mencapai keberhasilan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pada perusahaan. Menurut De Noyellers, dkk (2014) menyatakan bahwa seseorang dengan *self efficacy* yang tinggi akan selalu mencoba yang terbaik dalam menyelesaikan tugas. Keyakinan seseorang atas kemampuannya dalam mengerjakan tugas mencerminkan kinerjanya dalam perusahaan.

Komitmen organisasional merupakan salah satu bentuk loyalitas yang diberikan suatu karyawam terhadap organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1991), komitmen organisasional merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan cenderung lebih baik dalam bekerja.

4.6.1. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan dengan nilai p-*value* 0,187>0,05. Oleh karena itu hipotesis pertama menyatakan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prawirosumarto, dkk (2017) yang meneliti hubungan antara lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasional terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan, hasil yang diperoleh yaitu budaya organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Yoga, dkk (2018) yang menyatakan budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT ADIRA Dinamika Multifinance di Denpasar dan penelitian yang dilakukan Ariprayugo, dkk (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasional meningkatkan kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara XIV. Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian Sancoko, dkk (2019) yang meneliti tentang hubungan budaya organisasional, kecerdasan spiritual, kecerdasan emosional dan kinerja karyawan di PT PLN (Persero) dengan hasil penelitian menunjukkan budaya organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Suwibawa, dkk (2018) menunjukkan budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Bappeda Litbang Provinsi Bali. Penelitian lain yang tidak mendukung hasil penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan Sihombing, dkk (2018) dimana budaya organisasional terdapat pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan di PT Bank Tabungan Negara (Persero). Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Raharjo dkk (2018), dan Dewi & Wibowo (2020) yang membuktikan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menguji teori budaya organisasional dari Robbins dan Judge (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasional menunjukkan suatu sistem makna bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasional dapat diartikan sebagai suatu konsep yang berkaitan dengan nilai dan keyakinan yang ditumbuhkembangkan dalam

organisasi untuk menuntun perilaku dan tindakan anggota organisasi. Budaya organisasional dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan.

Penelitian ini juga menguji teori kinerja dari Mangkunegara (2006) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan dapat dinilai dalam beebrapa hal yaitu: kualitas dan kuantitas kerja karyawan, tanggung jawab, kerjasama antar karyawan lain secara vertical maupun horizontal, dan inisiatif.

Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional bukan merupakan salah satu faktor yang dapat digunakan oleh perusahaan PT Wonokoyo Group untuk secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawannya. Budaya organisasional yang berjalan di Wonokoyo Group tidak meningkatkan kinerja karyawan, hal ini dikarenakan sistem penjualan yang dilakukan karyawan di Wonokoyo Group masih menggunakan sistem manual dan belum ada efek jera terhadap pelanggaran yang ada, hanya diberi teguran saja.

4.6.2. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dengan nilai p-*value* 0,001<0,05. Oleh karena itu hipotesis kedua yang menyatakan bahwa budaya organisasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan

penelitian yang dilakukan Hendra dkk (2019), yang mengatakan bahwa komitmen organisasional secara langsung dan positif dipengaruhi oleh budaya organisasional. Peningkatan budaya organisasional akan meningkatkan komitmen organisasional. Penelitian lain yang memiliki hasil penelitian yang sama dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Caroline, dkk (2018) yang menyelidiki hubungan antara budaya organisasional dan komitmen organisaional di sektor Perbankan Brazil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasional terhadap komitmen organisasional. Penelitian oleh Raharjo, dkk (2018) juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan budaya organisasional terhadap komitmen organisasional. Didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Giao, dkk (2020) yang menunjukkan hasil penelitian dimana budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan di Perusahaan Telekomunikasi di Vietnam.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Hunt & Morgan (1994) dalam Sopiah (2008) yang menyatakan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi apabila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, dan berusaha untuk kearah pencapaian tujuan organisasi serta memiliki keinginan yang kuat dan bertahan sebagai anggota organisasi. Ditambahkan oleh Robbins & Judge (2015) dalam Yusuf & Syarif (2017) mengemukakan bahwa budaya organisasional menuntut para anggotanya agar merasa bangga mengidentifikasi dirinya dengan organisasi. Budaya organisasional sebagai konsekuensi logis dari rasa memiliki organisasi, dan anggota akan

bersedia membuat komitmen. Budaya organisasional akan menumbuhkan identitas dalam diri setiap anggotanya dan keterikatan terhadap organisasi, karena kesamaan nilai yang tertanam akan memudahkan setiap anggota untuk memahami dan menghayati setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini menguji teori budaya organisasional dari Robbins dan Judge (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasional menunjukkan suatu sistem makna bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasional dapat diartikan sebagai suatu konsep yang berkaitan dengan nilai dan keyakinan yang ditumbuhkembangkan dalam organisasi untuk menuntun perilaku dan tindakan anggota organisasi. Budaya organisasional dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan.

Penelitian ini juga telah menguji teori komitmen organisasional dari Meyer dan Allen (1991) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotannya dalam organisasi. Komitmen organisasional bisa diartikan sebagai salah satu bentuk loyalitas yang diberikan karyawan terhadap organisasinya. Komitmen organisasional dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: komitmen afektif yang berkaitan dengan ikatan emosional karyawan dalam organisasi, komitmen kontinyu yang didasarkan kebutuhan karyawan dengan melihat untung

rugi yang didapatkan dari perusahaan, dan komitmen normatif didasarkan pada norma, keyakinan individu akan tanggung jawabnya terhadap organisasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap perusahaan. Di PT Wonokoyo Group, budaya organisasional yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Salah satu contoh budaya yang terjadi di Wonokoyo Group adalah pemberian bonus yang besar bagi karyawan yang bisa memenuhi target penjualan, dan pemberian fasilitas kendaraan untuk divisi marketing dan keuangan, karena hal itu komitmen karyawan terhadap perusahaan tinggi dengan rata-rata hasil analisis deskriptif yaitu 3,952.

4.6.3. Pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan *self efficacy* terhadap komitmen organisasional dengan nilai p-*value* 0,006<0,05. Oleh karena itu hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Evan, dkk (2020) yaitu *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Bintang Lima di Ubud Bali sebanyak 144 responden. Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Fauzul (2019), yaitu *self efficacy* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Tujuh Impian Bersama Jember. Didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Santosa, dkk (2018) menunjukkan bahwa *self efficacy* mempengaruhi kinerja 106 karyawan di PT

Trimitra Utama. Penelitian yang dilakukan oleh Mustika & Widyawati (2020) juga menunjukkan hasil penelitian dimana *self efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di tiga perusahaan kecil di Bali dengan jumlah responden 75, dan penelitian yang dilakukan Sakti, dkk (2020) menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Angkasa Pura Logistik Semarang. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan pendapat Bandura (1997) yang menyatakan bahwa *self efficacy* mencerminkan suatu keyakinan individu pada kemampuannya dalam melaksanakan tugas pada kinerja yang spesifik.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan Widyawati, dkk (2018), *self efficacy* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Alam Tanpaka, Denpasar.

Penelitian ini menguji teori *self efficacy* dari Bandura (1997) yang menyatakan bahwa *self efficacy* pada dasarnya adalah hasil dari proses kognitif dalam bentuk keputusan, kepercayaan atau penghargaan seseorang tentang sejauh mana individu memperkirakan kemampuan mereka untuk melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan kata lain *self efficacy* merupakan keyakinan seseorang mengenai kemampuannya dalam mengatasi beragam situasi. *Self efficacy* dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: dimensi tingkat yang berkaitan dengan derajat kesulitan tugas ketika individu merasa mampu melakukannya atau tidak mampu, dimensi kekuatan berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan individu mengenai kemampuannya, dan

dimensi generalisasi berkaitan dengan tingkah laku yang mana individu merasa yakin terhadap kemampuannya.

Penelitian ini juga menguji teori kinerja dari Mangkunegara (2006) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: kualitas dan kuantitas kerja karyawan, tanggung jawab, kerjasama antar karyawan lain secara vertikal maupun horizontal, dan inisiatif.

Maka dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT Wonokoyo Group. Rata-rata penilaian responden terhadap *self efficacy* termasuk dalam kategori tinggi yaitu sebesar 3.944. Hal tersebut dibuktikan dengan karyawan yang selalu semangat menyelesaikan tugas meskipun diberi target dan *deadline* penyelesaian tugas oleh perusahaan sehingga pekerjaan terselesaikan dengan baik dan tepat waktu, dilihat dari penilaian tertinggi dari pernyataan "Selalu semangat dalam menyelesaikan tugas" dengan nilai rata-rata 4,255.

4.6.4. Pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Komitmen Organisasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional dengan nilai p-*value* 0,000<0,05. Oleh karena itu hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasional terbukti kebenarannya. Hasil tersebut sama dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Orgambidez, dkk (2019) yang menunjukkan bahwa komitmen

organisasional dipengaruhi secara langsung oleh *self efficacy* 237 perawat di Rumah Sakit Umum di Andalusia, Spanyol. Penelitian yang menunjukkan *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dilakukan juga oleh Fauzul (2019). Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Zeb & Nawaz (2018) yang menyatakan bahwa antara *self efficacy* dan komitmen saling bergantung. Hasil penelitian tersebut sama dengan pendapat Ismiantari, dkk (2020) yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kepercayaan terhadap keterampilan dalam menjalankan tugas, maka akan menunjukkan komitmen organisasional yang kuat dan tinggi terhadap tempat kerja mereka.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan Yoon, dkk (2018) yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan secara positif antara *self efficacy* dan komitmen organisasional 317 karyawan dari 3 perusahaan manufaktur yang berlokasi di Ulsan, Korea Selatan.

Penelitian ini menguji teori *self efficacy* dari Bandura (1997) yang menyatakan bahwa *self efficacy* pada dasarnya adalah hasil dari proses kognitif dalam bentuk keputusan, kepercayaan atau penghargaan seseorang tentang sejauh mana individu memperkirakan kemampuan mereka untuk melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan kata lain *self efficacy* merupakan keyakinan seseorang mengenai kemampuannya dalam mengatasi beragam situasi. *Self efficacy* dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: dimensi tingkat yang berkaitan dengan derajat kesulitan tugas ketika individu merasa mampu melakukannya atau tidak mampu, dimensi kekuatan berkaitan

dengan tingkat kekuatan dari keyakinan individu mengenai kemampuannya, dan dimensi generalisasi berkaitan dengan tingkah laku yang mana individu merasa yakin terhadap kemampuannya.

Penelitian ini juga telah menguji teori komitmen organisasional dari Meyer dan Allen (1991) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotannya dalam organisasi. Komitmen organisasional bisa diartikan sebagai salah satu bentuk loyalitas yang diberikan karyawan terhadap organisasinya. Komitmen organisasional dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: komitmen afektif yang berkaitan dengan ikatan emosional karyawan dalam organisasi, komitmen kontinyu yang didasarkan kebutuhan karyawan dengan melihat untung rugi yang didapatkan dari perusahaan, dan komitmen normatif didasarkan pada norma, keyakinan individu akan tanggung jawabnya terhadap organisasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional karyawan di PT Wonokoyo Group. Dibuktikan dengan penilaian tertinggi untuk pernyataan komitmen "Merasa memiliki tanggung jawab terhadap perusahaan", dengan adanya rasa tanggung jawab maka seseorang akan berusaha menyelesaikan tugas yang diberikan dengan berbagai aktivitas yang dilakukan untuk menyelesaikannya. Dalam penelitian ini juga ditemukan hasil bahwa *self efficacy* karyawan termasuk dalam kategori tinggi yaitu 3.944, dan hasil komitmen organisasional karyawan PT Wonokoyo Group juga termasuk dalam kategori tinggi yaitu 3,952. Tingginya

self efficacy yang dimiliki karyawan akan meningkatkan komitmen karyawan tersebut dalam perusahaan.

4.6.5. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai p-*value* 0,001<0,05. Oleh karena itu hipotesis kelima yang menyatakan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya. Hasil tersebut sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Herman, dkk (2020) dengan hasil penelitian komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di departemen umum PT Indonesia Asahan Alumunium Kuala Tanjung, SUMUT sebanyak 84 responden. Penelitian lain yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Ghiyats & Aulia (2020) bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Maleo Kreatif Indonesia dengan 60 responden. Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian oleh Nasab & Leila (2019) yang manyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki dampak signifikan pada kinerja karyawan di Agen pariwisata Provinsi Guilan, Iran. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan pendapat dari Francesco & Chen (2004) dalam Yusuf & Syarif (2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional yang semakin tinggi berpengaruh pada peningkatan kinerja. Ditambahkan lagi karyawan dengan komitmen organisasional yang semakin tinggi akan selalu bertanggung jawab dan berusaha keras memperjuangkan

kemajuan perusahaan dan semakin loyal dalam memberikan kontribusi yang lebih besar dari apa yang diharapkan perusahaan.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Suwibawa, dkk (2018), dimana penelitian ini dilakukan di Bappeda Litbang Provinsi Bali dengan 86 responden dan memperoleh hasil penelitian komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Analisis data yang digunakan SEM-PLS.

Penelitian ini menguji teori komitmen organisasional dari Meyer dan Allen (1991) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotannya dalam organisasi. Komitmen organisasional bisa diartikan sebagai salah satu bentuk loyalitas yang diberikan karyawan terhadap organisasinya. Komitmen organisasional dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: komitmen afektif yang berkaitan dengan ikatan emosional karyawan dalam organisasi, komitmen kontinyu yang didasarkan kebutuhan karyawan dengan melihat untung rugi yang didapatkan dari perusahaan, dan komitmen normatif didasarkan pada norma, keyakinan individu akan tanggung jawabnya terhadap organisasi.

Penelitian ini juga menguji teori kinerja dari Mangkunegara (2006) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan dapat dinilai dalam

beberapa hal yaitu: kualitas dan kuantitas kerja karyawan, tanggung jawab, kerjasama antar karyawan lain secara vertikal maupun horizontal, dan inisiatif.

Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT Wonokoyo Group. Dibuktikan dengan ditemukannya hasil analisis komitmen organisasional termasuk dalam kategori tinggi yaitu 3,952 dan untuk kinerja karyawan juga termasuk dalam kategori tinggi yaitu 3,941. Karyawan dengan komitmen yang tinggi akan selalu bertanggung jawab dan berusaha keras memperjuangkan kemajuan perusahaan dan semakin loyal dalam memberikan kontribusi yang lebih besar dari apa yang diharapkan perusahaan.

4.6.6. Pengaruh Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional dengan nilai p-*value* 0,025<0,05. Oleh karena itu hipotesis keenam yang menyatakan bahwa budaya organisasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional terbukti kebenarannya. Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fajrin, dkk (2019), komitmen organisasional dan budaya organisasional mempengaruhi kinerja karyawan dan guru di Madrasah Ibtidiya Nurussyifa Indonesia secara langsung dan signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Suwibawa, dkk (2018) mendukung penelitian ini yang menyatakan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasional.

Seperti yang dikemukakan oleh Hunt & Morgan (1994) dalam Sopiah (2008), karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi apabila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan kuat bertahan sebagai anggota organisasi. Dengan komitmen yang tinggi semua komponen yang terlibat dalam organisasi akan lebih menghargai organisasi itu sendiri dengan bersikap professional dan menjunjung tinggi nilai dalam organisasi sehingga melibatkan kesetiaan karyawan terhadap organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Harianto, dkk (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak bisa secara signifikan memediasi pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan pamong praja di Badab Pengembangan Sumberdaya Kabupaten Boven Digoel sebanyak 43 responden. penelitian lain yang tidak mendukung hasil penelitian ini adalah penelitian oleh Zoechriba, dkk (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional belum mampu memediasi budaya organisasional untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini menguji teori budaya organisasional dari Robbins dan Judge (2013) yang menyatakan bahwa budaya organisasional menunjukkan suatu sistem makna bersama yang dimiliki oleh anggota yang membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasional dapat diartikan sebagai suatu konsep yang berkaitan dengan nilai dan keyakinan yang ditumbuhkembangkan dalam organisasi untuk menuntun perilaku dan tindakan anggota organisasi. Budaya organisasional dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: inovasi dan pengambilan

resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan.

Penelitian ini juga menguji teori kinerja dari Mangkunegara (2006) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: kualitas dan kuantitas kerja karyawan, tanggung jawab, kerjasama antar karyawan lain secara vertikal maupun horizontal, dan inisiatif.

Penelitian ini juga menguji teori komitmen organisasional dari Meyer dan Allen (1991) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotannya dalam organisasi. Komitmen organisasional bisa diartikan sebagai salah satu bentuk loyalitas yang diberikan karyawan terhadap organisasinya. Komitmen organisasional dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: komitmen afektif yang berkaitan dengan ikatan emosional karyawan dalam organisasi, komitmen kontinyu yang didasarkan kebutuhan karyawan dengan melihat untung rugi yang didapatkan dari perusahaan, dan komitmen normatif didasarkan pada norma, keyakinan individu akan tanggung jawabnya terhadap organisasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional di PT Wonokoyo Group.

4.6.7. Pengaruh *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional dengan nilai p-*value* 0,004<0,05. Oleh karena itu hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa *self efficacy* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional terbukti kebenarannya. Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fauzul (2019) yang menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional karyawan di PT Tujuh Impian Bersama, Jember dengan menggunakan 67 responden. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Evan, dkk (2020), menunjukkan bahwa komitmen organisasional memperkuat pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang Lima Rizt Calton di Ubud, Bali sebanyak 144 responden. Hal ini sesuai dengan pernyataan Sari (2013) yang menyatakan bahwa tingginya komitmen organisasi dipengaruh *self efficacy* yang dimiliki karyawan yang akan mempengaruhi kinerja karyawan. Ini mengidentifikasikan bahwa tinggi rendah nya *self efficacy* akan mempengaruhi tingkat komitmen organisasional yang nantinya berdampak pada kinerja karyawan.

Penelitian ini menguji teori *self efficacy* dari Bandura (1997) yang menyatakan bahwa *self efficacy* pada dasarnya adalah hasil dari proses kognitif dalam bentuk keputusan, kepercayaan atau penghargaan seseorang tentang sejauh mana individu memperkirakan kemampuan mereka untuk melakukan tugas atau

tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan kata lain *self efficacy* merupakan keyakinan seseorang mengenai kemampuannya dalam mengatasi beragam situasi. *Self efficacy* dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: dimensi tingkat yang berkaitan dengan derajat kesulitan tugas ketika individu merasa mampu melakukannya atau tidak mampu, dimensi kekuatan berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan individu mengenai kemampuannya, dan dimensi generalisasi berkaitan dengan tingkah laku yang mana individu merasa yakin terhadap kemampuannya.

Penelitian ini juga menguji teori kinerja dari Mangkunegara (2006) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: kualitas dan kuantitas kerja karyawan, tanggung jawab, kerjasama antar karyawan lain secara vertikal maupun horizontal, dan inisiatif.

Penelitian ini juga menguji teori komitmen organisasional dari Meyer dan Allen (1991) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotannya dalam organisasi. Komitmen organisasional bisa diartikan sebagai salah satu bentuk loyalitas yang diberikan karyawan terhadap organisasinya. Komitmen organisasional dapat dinilai dalam beberapa hal yaitu: komitmen afektif yang berkaitan dengan ikatan emosional karyawan dalam organisasi, komitmen kontinyu yang didasarkan kebutuhan karyawan dengan melihat untung rugi yang

didapatkan dari perusahaan, dan komitmen normatif didasarkan pada norma, keyakinan individu akan tanggung jawabnya terhadap organisasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasional di PT Wonokoyo Group.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang pengaruh budaya organsasional dan *self efficacy* dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai mediator di PT Wonokoyo Group, maka dapat disimpulkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif tidak signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja karyawan
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap komitmen organisasional
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *self efficacy* terhadap kinerja karyawan
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *self efficacy* terhadap komitmen organisasional
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan
6. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional
7. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional

5.2 Saran

Peneliti dengan beberapa pertimbangan, beberapa saran dapat disampaikan untuk kepentingan peningkatan kinerja karyawan PT Wonokoyo Group serta diharapkan dapat dikembangkan pula dalam bidang Pendidikan dengan melakukan penelitian baru.

1. Saran untuk Manajemen PT Wonokoyo Jaya Corp

   Dari hasil penelitian kinerja karyawan PT Wonokoyo Group sudah tinggi, namun belum optimal sehingga perlu ditingkatkan dengan cara meningkatkan *self efficacy* karyawan sepeti kemampuan *time management* dan mampu membuat rutinitas kerja lebih menyenangkan. Training dengan tema *self efficacy* dinilai dapat meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan.

2. Saran untuk penelitian selanjutnya

   Diharapkan untuk penelitian selanjutnya, dapat melanjutkan penelitian dengan tema yang sama namun dengan subjek yang berbeda dan variabel yang berbeda pula.

DAFTAR PUSTAKA

Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Dahleez, K.A. (2020). Human Resources Management Practices and Organizational Commitment in Higher Education. *International Journal of Educational Management*. https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2019-0160.

Akram, B., & Ghazanfar, L. (2014). Self-Efficacy and Academic Performance of The Students of Gujrat University Pakistan. *Academic Research International* Vol 5 (1).

Al Zefeiti, S. B., & Mohamad, N. A. (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees, Work Performance. *International Review of Management and Marketing, 7*(2), 151-160.

Ariprayugo, G., Haerani, S., & Muhammad, I. (2020). The Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variable. *Hasanuddin Journal of Business Strategy*, 2(4), 107-116.

Azlan, N. A., Abdullah, N., Fadhilah, A., & Zahari, A. M. (2017). The Organizational Commitment towards Employee's Performance: A Case Study at Elektro Serve (M) Sdn Bhd. *Journal of Applied Enviromental and Biological Sciences, 7*(12), 134-145.

Azwar, S. (2007). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hal.5

Bandula, P., & Jayatilake, D. V. (2016). Impact of Employee Commitment on Job Performance : Based on Leasing Companies in Srilanka. *5*(8).

Berberoglu, A., & Secim, H. (2015). Organizational Commitment and Perceived Organizational Performance Among Health care Professionals : Empirical Evidence From a Private Hospital in Northern Cyprus. *Journal of Economics and Behavioral Studies, 2220-6140,* 64-71.

Brown, D. 2008. *Prinsip Pembelajaran daan Pengajaran Bahasa*. Jakarta: Person Education.

Buangga, R., Indratjahjo, H., & Saragih, B. (2018). Effect of Self Efficacy and Organizational Commitment to Organizational Performance Through Job Satisfaction PT. Adhi Karya (Persero). *International Journal of Business and Applied Social Science*, Vol 4, Issue 9, pp 47-57.

Caroline, R.S.Pd.C., Angel, M., Pinto, L., & Leonardo O.Pd.C. (2018). The Relationship Between Organizational Culture, Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Revista Brasileira de Estrategia, 11*(2), 201-215.

Cooper, D.R., & Schindler, P.S. (2001). Business Research Methods, 7th edition.

McGraw Hill Companoes, Inc., New York.

Daneshfard, C., & Ekvaniyan, K. E. (2012). Organizational Commitment and Job Satisfaction in Islamic Azad University. *Interdisciplinary journal of Contemporary Research in Business*, *3*(9):168-181.

Demir, S. (2020). The Role of Self Efficacy in Job Satisfaction, Organizational Commitment, Motivation and Job Involvement. *Eurasion Journal of Educational Research*, *85*(2020), 205-224.

De Noyelles, A., Hoinik, S.R., & Richard, D. (2014). Exploring The Dimensions of Self-Efficacy in Virtual World Learning: Environment, Task & Content. *Merlot Journal of online learning and teaching*. *18*(2).

Dewi, N.N., & Wibowo, R. (2020). The Effect of Leadership Style, Organizational Culture, and Motivation on Employee Performance. *Management Science Letters*, 10(2020), 2037-2044.

Edward, Y.R., & Purba, K. (2020). The Effect Analysis of Emotional Intelligence and Work Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables in PT Berkat Bima Sentana. *Budapest International Research and Critics Institute Journal*, Vol. 3, No. 3, pp 1552-1563.

Evan, S.I.K., Riana, I.G., & Ketut, S.B. (2020). The Role of Organizational Commitment in Moderating the Relationship of Self Efficacy on Employee Performance. *RJOAS*, *11*(107), 12-20.

Fatmawati, Indah. 1999. *Karir Manajerial Abad 21*. USAHAWAN. No. 07. Th XXV111.

Fajrin, D., Saragih, B., & Indratjahjo, H. (2018). The Effect of Organizational Commitment and Organizational Culture to Employee Performance through Behaviour Civilization Organizations of Teachers and Employees Madrasah Ibtidaiya Nurussyifa Indonesia. *International Journal of Business and Applied Social Science*, *4*(3), 24-39.

Fauzul, A.A.A. (2019). The Role of Organizational Commitment in Mediating The Effect of Self Efficacy on Employee Performance. *International Journal of Research Publications*, *24*(1).

Ghiyats, F., & Aulia, I.N. (2020). The Effect of Competence and Motivation of Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables in PT Maleo Kreatif Indonesia. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, Vol. 5, 959-966.

Giao, H., Buinhat, V., & Dao, D.T. (2020). A Model of Organizational Culture for Enhancing Organizational Commitment in Telecom Industry: Evidence From Vietnam. *WSEAS TRANSACTIONS on Business and Economics*, 215-224.

Ghozali, I. (2005). Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS. UNDIIP. Semarang

Hall, D. T. (1976). Careers in organizations. Glenview, IL: Scott, Foresman.

Harianto, Y., Muh, A., & Syamsu, A. (2020). The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction and Its Impact on Employee Perfromance (a case study of Regional Civil Service Agency and Human Resources Development at Boven Digoel Regency). *Hasanuddin Journal of Business Strategy*, *2*(3), 38-50.

Herman., Absah, Y., & Lumbanraja, P. (2020). Effect of Organizational Commitment and Organizational Justice on Employee Performance with Work Stress as an Intervening Variable in the General Department of PT Indonesia Asahan Alumunium (Inalum) Kuala Tanjung, North Sumatra. *International Journal of Research and Review*, Vol. 7, Issue. 12.

Hikmah, N., & Susanta, H. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi, Self Efficacy, dan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) terhadap Kinerja Karyawan. *Diponegoro Journal of Social and Politic*, pp 1-8.

Huseno, Dr. Tun. 2016. Kinerja Pegawai Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja. Malang: Media Nusa Creative.

Indrasari, Dr. Meithiana. (2017). Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.

Inuwa, M. (2016). Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach. *The Millennium University Journal, 1*(2225-2533).

Jafri, M.H., Lhamo, T. (2013), Organizational Commitment and Work Performance in Regular and Contract Faculties of Royal University of Bhutan. *Journal of Contemporary Research in Management, 8*(2), 47-58.

Joe, S. W. (2010). Assessing Job Self-Efficacy and Organizational Commitment Considering a Mediating Role of Information Asymmetry. *The social science journal*, 47, 541-559.

Judge, T.A., & Bono, J.E. (2001). Relations of Core Self-Evaluations Traits – Self Esteem, Generalized Self Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta Analysis. *Journal of Applied Psycology*, Vol. 86, No.1, 80-92.

Kawiana, I.G.P., Dewi, L.K., Martini, L.K., & Suardana, I.B. (2018). The Influence of Organizational Culture, Employee Satisfaction, Personality and Organizational Commitment towards Employee Performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Science*, Vol.5 No.3, 35-45.

Li, YC. (2014). Impact of Leisure Farm Resource Base on Organizational Commitment and Performance. *The International Journal of Organizational Innovation, 6* (4), pp. 12-134.

Lolowang, N.L., Troena, E.A., Djazuli, A., & Aisjah, S. 2019. The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance That is Educated by Motivation (Study on The Implementation Empowerment Programs in Jayapura City). *Problems and Perspective in Management*, Vol.17, pp 268-277.

Lunenburg, F.C. (2011). Self-Efficacy in The Workplace: Implications for Motivation and Performance. *International Journal of Management and Administration*, Vol. 14, No. 1.

Mandi, H.E., Sunardi., & Harsono. (2019). The Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment on the Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior. *European Journal of Business and Management*, Vol. 11, No.12, 2019.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Bandung: PT. Refika Aditama.

Mangkunegara, A.P., & Waris, A. 2015. Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company Bali, Indonesia: *Science Direct Procedia.*

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2007). *Human Resource Management.* Ohio: Thomson South-Western.

Mujanah, S., Ida A.B., & Candraningrat. (2019). The Impact of Collective Ambition, Organizational Culture, and Organizational Commitment on Organizatonal Citizenship Behaviour and The Women's Cooperatives Performance in East Java Indonesia. *International Journal of Civil Engineeringand Technology*, 10(8), 30-44.

Mustika, I.N., & Widyawati, S.R. (2020). The Influence of Employee Engagement, Self Esteem, Self Efficacy on Employe Performance in Small Business. *International Journal of Contemporary Research and Review,* 11(04), 21771-21775.

Nahar, B., Indratjahyo, H., & Guswandi. (2020). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance Through Job Staisfaction at PT Seoilindo Primatama Bekasi. *International Journal of Business and Socila Science Research*, Vol. 1, Issue 1.

Nasab, A.H., & Leila, A. (2019). AutheNtic Leadership and Employee Performance: Mediating Role of Organizational Commitment. *Leadership and Organization Development Journal*. 40(5), 548-560.

Orgambidez., B., & Aguado, V. (2019). Self Efficacy and Organizational Commitment among Spanish Nurses: The Role of Work Engagement. *International Council of Nurses*, 01-08.

Prawirosumarto, S., Sarjana, P.K., & Gunawan, R. (2017). The Effect of Work Environment, Leadeship Style, and Organizational Culture toward Job Satisfaction and Its Implication Towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management.* Vol. 59 No. 6, 2017.

Priyono, J & Yasin, M. 2016. Analisis Usia, Gaji dan Beban Tanggungan terhadap Produksi *Home Industry* Sepatu di Sidoarjo (Studi Kasus di Kecamatan Krian). Journal Ekonomi dan Bisnis. 1(1): 95-120.

Raharjo, K., Nurjannah., Solimun., & Achmad, A.R.F. (2018). The Influence of Organizational Culture and Job Design on Job Commitment and Human Resource Performance. *Journal of Organizational Change Management*, *31*(7), 1346-1367.

Raza, M. A., & Nawaz, M. M. (2011). Impact of Job Enlargement on Employees' Job Satisfaction, Motivation and Organizational Commitment : Evidence from Public Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science, 2*(18).

Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Press.

Robbins, S.P., & Judge, T.A. 2013. *Organizational Behaviour*, Terjemahan Ratna Saraswati dan Fabriella Siraut, Edition 16, Jakarta: Pearson Education, inc.

Sakti, P.D., Hariwobo, P., & Riyanto, M. (2020). The Influence of Organizational Communication, Work Motivation, and Self Efficacy on Employee Performance in PT Angkasa Pura Logistik Semarang. *Journal of Business Administration, 6*(1), 13-21.

Sancoko, R., Setiawan, M., & Troena, A.E. (2019). The Influence of Organizational Culture and Spiritual Intelligence on Employee Performance through Emotional Intelligence (Studies in PT PLN (Persero) Distribution of Bali). *Management and Economics Journal. 3(1).*

Santosa, A., Sidikin, A., & Guswandi. (2018). Effect of Self Efficacy and Organizational Culture on Organizational Performance Through Job Satisfaction PT Trimitra Utama. *International Journal of Business and Applied Social Science, 4*(11).

Sari, L. 2013. Hubungan Antara *Self Efficacy* dengan Komitmen Organisasi Guru di SMK KH. Dewantoro Kota Tangerang Provinsi Banten. *Doctoral dissertation, Tesis*. Universitas Bina Nusantara.

Schuler, R.S. 1996. Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad ke-21. Jakarta : Erlangga.

Sheng, X. (2014). The Empirical Inquiry between Organizational Commitment and Employee Performance - with X Company as an Example. *3*(1).

Sihombing, S., Astuti, E.S., Mussadieq., Hamied, D., & Rahardjo, K. (2018). The Effect of Servant Leadership to Rewards, Organizational Culture, and Its Implication to Employee's Perfromance (case study on the employees of PT Bank Tabungan Negara (Persero) tbk. Indonesia). *International Journal of Law and* Management. pp 1-13.

Sullivan, S. E., & Baruch, Y. (2009). Advances in Career Theory and Research : A Critical Review and Agenda for Future Exploration. https://doi.org/10.1177/0149206309350082.

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.

Sugiyono. (2014). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : Penerbit ALFABETA.

Suryani, D. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada PT Kerta Rajasa Raya. Journal of Research in Economic and Management, Vol. 16, No. 1, pp 29-43.

Suwibawa, A., Agung, A.A.P., & Sapta, I.K.S. (2018). Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizatioan Citizenship Behavior (OCB) AS Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali). *International Journal of Contemporary Research and Review. 9(8)*

Syukri, M., & Heryanto. (2019). The Influence of Leadership Style and Organizational Commitment, on Employee Discipline and also Its Impact On Employee Performance of The Dharmasraya District Community and Village Empowerment Office. *Archives of Business Research, 7*(7), 102-111.

Tewal, Prof. Dr. B., Adolfina, Dr., Pandowo, M.H., & Tawas. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung : CV. Patra Media Grafindo.

Widyawati, S.R., Sujana, I.W., & Sukadana, I.W. (2018). The Role of Work Motivation in Mediating the Effect Self Esteem and Self Efficacy on Employee Performance at CV Alam Tanpaka, Denpasar, Bali. *International Journal of Contemporary Research and Review, 9*(11), 21138 – 21147.

Yoga, I.K.D.P., Sitiari, N.W., & Sara, M. (2018). The Effect of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Work Stress : Study at PT ADIRA Dinamika Multifinance in Denpasar. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagaditha*, *5*(2), 97-108.

Yoon, D.Y., Han, S.H., Sung, M., & Cho, J. (2018). Informal Learning, Organizational Commitment and Self-Efficacy : A Studi of A Structural Equation Model Exploring Mediation. *Journal of Workplace Learning, 30*(8), 640-657.

Yusuf, R.M., & Syarif, D. (2017). *Komitmen Organisasi, Definisi, Dipengaruhi, Mempengaruhi*. Makasar: CV Nas Media Pustaka.

Zafar, J. (2012). Protean Career Attitude , Competency Development & Career Success : A Mediating Effect of Perceived Employability. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 2*(4), 204–223.

Zeb, M.S., & Dr. Allah, N. (2018). Impacts of Sel Efficacy on Organizational Commitment of Academicians A Case of Gomal University, Dera Ismail Khan, Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *Journal of Information and Knowledge Management, 6(1), 36-42.*

Zoechriba, D.M., Respati, H., & Firdiansjah, A. (2020). The Impact of Organizational Cultur and Leadership on Employee Performance with Commitment Organization as Mediation, PT Indolakto Indonesia. East *African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, Vol. 3, Issue 9, pp 716-722.

LAMPIRAN 1
KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN

Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Responden Penelitian
Karyawan PT Wonokoyo Jaya Corporindo

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Islam Indonesia :

Nama : Ita Puspitasari

NIM : 17911030

Jurusan : Magister Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun tesis dengan judul "***Pengaruh* Budaya Organisasional *dan Self-efficacy terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional di PT Wonokoyo Group***", maka saya mohon bantuan serta kesediaannya saudara/i untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar, serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karena itu saya berharap jawaban yang saudara/i berikan dengan jujur dan terbuka akan sangat membantu dalam penelitian ini. Atas partisipasi dan kesediaan Saudara/i dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

(Ita Puspitasari)

Identitas Responden

Untuk kelengkapan data penelitian, kami mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari mengisi data dibawah ini.

Keterangan: Isilah nama saudara/i pada kolom yang telah disediakan dan berilah tanda centang (√) pada kolom yang ditandai dengan ☐.

1. Nama responden : …….....

2. Jenis kelamin : Pria ☐ / Wanita ☐

3. Usia :
   - ☐ Kurang dari 25 tahun
   - ☐ 25-30 tahun
   - ☐ 31-35 tahun
   - ☐ 36-40 tahun
   - ☐ 41-45 tahun
   - ☐ 46-50 tahun
   - ☐ 51-55 tahun
   - ☐ Diatas 55 tahun

4. Status hubungan : Menikah ☐ / Belum menikah ☐

5. Pendidikan terakhir :
   - ☐ SD
   - ☐ SMP
   - ☐ SMA
   - ☐ Diploma
   - ☐ Sarjana
   - ☐ Pascasarjana

6. Lama bekerja :
   - ☐ Kurang dari 5 tahun
   - ☐ 5-10 tahun
   - ☐ 11-15 tahun
   - ☐ 16-20 tahun
   - ☐ Diatas 20 tahun

7. Jabatan/Unit :
   - ☐ Bagian ……...
   - ☐ Bidang ……...

8. Penghasilan :
   - ☐ Kurang dari 2 juta
   - ☐ 2-3 juta
   - ☐ 3-4 juta
   - ☐ 4-5 juta
   - ☐ 5-6 juta
   - ☐ Diatas 6 juta

A Kinerja Karyawan (Y)

Petunjuk Pengisian

Lingkarilah angka pada jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

SB = Sangat Baik
B = Baik
KB = Kurang Baik
TB = Tidak Baik
STB = Sangat Tidak Baik

No	Pernyataan	SB	B	KB	TB	STB
1	Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar perusahaan	5	4	3	2	1
2	Kemampuan mencapai target yang ditentukan perusahaan	5	4	3	2	1
3	Keberanian dalam mempertanggungjawabkan hasil kerja	5	4	3	2	1
4	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	5	4	3	2	1
5	Kesediaan berinteraksi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	5	4	3	2	1
6	Kemampuan memecahkan masalah	5	4	3	2	1
7	Kemauan untuk belajar meningkatkan potensi/kemampuan diri dalam bekerja	5	4	3	2	1
8	Kemampuan melakukan rutinitas kerja yang lebih baik	5	4	3	2	1

B Budaya Organisasional (X_1)

Petunjuk Pengisian

Lingkarilah angka pada jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

SB = Sangat Baik
B = Baik
KB = Kurang Baik
TB = Tidak Baik
STB = Sangat Tidak Baik

No	Pertanyaan	SB	B	KB	TB	STB
1	Perusahaan memberikan dorongan untuk meningkatkan kreativitas dalam bekerja	5	4	3	2	1
2	Perusahaan memberikan tanggungjawab kepada karyawan dalam pengambilan resiko pekerjaan	5	4	3	2	1
3	Perusahaan menuntut penyelesaian pekerjaan karyawan secara detail	5	4	3	2	1
4	Tuntutan perusahaan pada hasil kerja	5	4	3	2	1
5	Perusahaan memberikan perhatian terhadap segala proses dalam mencapai hasil tiap karyawan	5	4	3	2	1
6	Perusahaan memberikan fasilitas penunjang pekerjaan	5	4	3	2	1
7	Pemberian memberikan penghargaan sesuai hasil kerja	5	4	3	2	1
8	Pengadaan pertemuan untuk meningkatkan kerjasama tim	5	4	3	2	1
9	Tuntutan perusahaan untuk senantiasa melakukan pekerjaan dengan tim	5	4	3	2	1
10	Tuntutan untuk kerja secara kompetitif	5	4	3	2	1
11	Bekerja sesuai dengan prosedur perusahaan	5	4	3	2	1

C ***Self Efficacy*** **(X_2)**

Petunjuk Pengisian

Lingkarilah angka pada jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

SB = Sangat Baik
B = Baik
KB = Kurang Baik
TB = Tidak Baik
STB = Sangat Tidak Baik

No	Pertanyaan	SB	B	KB	TB	STB
1	Keyakinan mencapai hasil sesuai target perusahaan	5	4	3	2	1
2	Keyakinan mendapatkan penghargaan pada kinerja yang dicapai	5	4	3	2	1
3	Keyakinan dalam mengatasi kesulitan yang dihadapi	5	4	3	2	1
4	Selalu semangat dalam menyelesaikan tugas	5	4	3	2	1
5	Kepercayaan diri dalam mempertahankan kinerja yang baik	5	4	3	2	1
6	Bersikap positif dalam berbagai kondisi	5	4	3	2	1
7	Kekayaan pengalaman hidup sebagai acuan keberhasilan	5	4	3	2	1

D Komitmen Organisasional (Z)

Petunjuk Pengisian

Lingkarilah angka pada jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut :

ST = Sangat Tinggi
T = Tinggi
S = Sedang
R = Rendah
SR = Sangat Rendah

No	Pertanyaan	ST	T	S	R	SR
1	Kenyamanan dalam bekerja	5	4	3	2	1
2	Perasaan memiliki keluarga baru di dalam perusahaan	5	4	3	2	1
3	Perasaan bangga menjadi karyawan	5	4	3	2	1
4	Keinginan tetap tinggal karena gaji	5	4	3	2	1
5	Kesulitan mendapatkan pekerjaan baru jika keluar	5	4	3	2	1
6	Merasa memiliki tanggungjawab terhadap perusahaan	5	4	3	2	1
7	Memiliki perasaan setia terhadap perusahaan	5	4	3	2	1

LAMPIRAN 2
TABULASI DATA MENTAH

1. Budaya Organisasional

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Total	Mean
1	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	43	3.91
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44	4.00
3	5	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	38	3.45
4	5	3	3	3	3	4	4	3	5	5	5	43	3.91
5	2	2	2	5	3	5	2	2	2	5	5	35	3.18
6	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	52	4.73
7	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	32	2.91
8	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	40	3.64
9	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	51	4.64
10	2	3	1	4	4	2	4	2	4	4	4	34	3.09
11	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	52	4.73
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5.00
13	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	42	3.82
14	5	5	3	3	4	4	4	3	3	5	2	41	3.73
15	3	4	4	2	4	3	4	1	1	5	4	35	3.18
16	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	41	3.73
17	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	42	3.82
18	4	4	2	2	3	4	4	3	3	5	5	39	3.55
19	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	42	3.82
20	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	48	4.36
21	3	4	3	3	4	4	1	4	3	4	4	37	3.36
22	5	4	3	3	4	4	3	3	4	3	5	41	3.73
23	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	40	3.64
24	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	51	4.64
25	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	50	4.55
26	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	39	3.55
27	4	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	39	3.55
28	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	4	42	3.82
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5.00
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	53	4.82
31	4	4	2	2	3	4	4	1	3	5	5	37	3.36
32	5	4	4	4	5	3	3	4	2	5	3	42	3.82
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	42	3.82
34	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	52	4.73
35	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46	4.18
36	5	5	3	3	3	4	4	2	2	4	3	38	3.45
37	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	42	3.82
38	5	5	3	3	4	5	5	5	4	5	4	48	4.36
39	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	37	3.36
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	54	4.91
41	4	4	2	4	4	3	3	3	3	4	2	36	3.27
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55	5.00

43	5	5	3	3	3	3	3	4	2	3	4	38	3.45
44	4	5	2	4	3	4	4	4	4	5	4	43	3.91
45	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	43	3.91
46	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	35	3.18
47	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	42	3.82
48	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	5	45	4.09
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	43	3.91
50	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	44	4.00

2. Self Efficacy

No	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6	SE7	TOTAL	MEAN
1	3	4	4	4	3	3	3	24	3.43
2	4	5	4	4	4	4	4	29	4.14
3	3	4	4	4	3	3	3	24	3.43
4	1	4	4	4	5	4	4	26	3.71
5	5	5	5	5	5	4	4	33	4.71
6	4	4	5	4	4	4	4	29	4.14
7	3	4	3	3	3	3	4	23	3.29
8	2	3	4	4	3	3	4	23	3.29
9	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
10	2	4	4	4	4	3	5	26	3.71
11	3	5	5	5	5	4	5	32	4.57
12	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
13	4	5	5	5	5	5	5	34	4.86
14	2	4	4	5	4	4	4	27	3.86
15	4	4	4	5	5	5	4	31	4.43
16	1	5	4	5	4	2	5	26	3.71
17	3	3	4	4	4	3	4	25	3.57
18	4	4	4	4	4	3	4	27	3.86
19	2	4	4	4	4	3	5	26	3.71
20	4	4	4	4	3	3	4	26	3.71
21	4	4	4	5	4	3	4	28	4.00
22	4	5	4	4	4	3	5	29	4.14
23	3	3	5	5	4	3	4	27	3.86
24	3	5	5	5	5	5	5	33	4.71
25	4	5	5	5	5	4	5	33	4.71
26	3	3	4	4	3	3	3	23	3.29
27	2	5	5	5	5	3	5	30	4.29
28	4	5	5	5	5	3	4	31	4.43
29	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
30	1	5	5	5	5	5	5	31	4.43
31	1	5	4	5	5	3	4	27	3.86
32	2	4	4	4	5	4	5	28	4.00
33	3	3	3	3	3	3	4	22	3.14
34	4	5	4	4	4	5	5	31	4.43
35	3	4	4	4	4	4	4	27	3.86
36	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
37	4	4	4	4	4	3	3	26	3.71
38	3	4	4	3	4	2	4	24	3.43
39	2	3	4	4	3	3	5	24	3.43
40	4	5	5	5	5	4	5	33	4.71
41	4	4	4	4	4	3	5	28	4.00
42	5	5	5	5	5	4	5	34	4.86

43	3	4	3	3	4	3	4	24	3.43
44	4	5	5	5	5	5	5	34	4.86
45	2	4	4	4	4	2	4	24	3.43
46	3	3	3	3	3	2	3	20	2.86
47	3	4	4	4	4	4	4	27	3.86
48	4	5	5	5	5	4	5	33	4.71
49	2	4	3	4	3	3	4	23	3.29
50	4	5	4	5	4	4	4	30	4.29

3. Kinerja Karyawan

No	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	TOTAL	MEAN
1	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3.88
2	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.00
3	3	3	4	3	4	3	3	3	26	3.25
4	4	3	4	4	4	4	4	4	31	3.88
5	5	5	3	3	3	2	4	4	29	3.63
6	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.00
7	3	2	3	3	3	2	2	2	20	2.50
8	3	3	3	3	3	2	4	4	25	3.13
9	5	5	5	5	5	4	5	5	39	4.88
10	5	4	4	4	4	4	4	3	32	4.00
11	5	5	5	5	4	4	5	4	37	4.63
12	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
13	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
14	5	4	5	5	5	3	4	5	36	4.50
15	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
16	3	3	4	4	4	1	4	4	27	3.38
17	3	4	4	4	3	4	4	3	29	3.63
18	4	4	4	4	3	3	4	4	30	3.75
19	5	3	5	5	4	4	5	4	35	4.38
20	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3.88
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.00
22	3	3	3	3	3	3	4	3	25	3.13
23	4	4	3	3	4	3	4	4	29	3.63
24	5	5	4	4	5	5	5	5	38	4.75
25	4	4	4	4	4	4	4	5	33	4.13
26	4	3	4	4	4	4	4	3	30	3.75
27	5	3	3	3	4	3	5	4	30	3.75
28	5	4	4	4	4	4	5	5	35	4.38
29	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
30	5	3	5	5	5	3	5	5	36	4.50
31	4	3	3	3	3	3	3	4	26	3.25
32	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4.13
33	3	3	3	3	4	4	3	3	26	3.25
34	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.00
35	4	4	4	4	4	3	4	4	31	3.88
36	4	4	4	4	4	4	5	5	34	4.25
37	4	2	4	4	4	4	4	3	29	3.63
38	5	4	4	4	4	4	4	5	34	4.25
39	4	3	4	4	3	5	4	4	31	3.88
40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
41	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.00
42	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00

43	3	3	3	3	4	3	4	4	27	3.38
44	5	4	5	5	5	4	5	4	37	4.63
45	5	4	4	4	4	3	4	4	32	4.00
46	3	3	3	3	3	3	3	2	23	2.88
47	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4.13
48	4	4	4	4	4	5	5	4	34	4.25
49	4	4	4	4	4	3	4	3	30	3.75
50	5	4	4	4	5	4	4	4	34	4.25

4. Komitmen Organisasional

No	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	TOTAL	MEAN
1	3	3	3	3	4	4	3	23	3.29
2	4	4	5	4	5	4	4	30	4.29
3	4	3	3	3	4	4	3	24	3.43
4	4	3	4	4	4	4	2	25	3.57
5	2	4	3	5	4	5	5	28	4.00
6	4	4	4	4	4	5	5	30	4.29
7	3	3	3	3	3	3	3	21	3.00
8	3	3	3	2	4	4	3	22	3.14
9	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
10	4	4	4	3	4	4	4	27	3.86
11	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
12	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
13	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
14	3	3	3	3	4	5	5	26	3.71
15	5	4	4	4	5	5	5	32	4.57
16	2	3	3	3	3	3	2	19	2.71
17	4	4	3	3	4	4	3	25	3.57
18	4	4	4	3	4	4	4	27	3.86
19	4	4	4	4	4	5	5	30	4.29
20	3	3	3	3	4	4	4	24	3.43
21	3	5	4	3	4	5	4	28	4.00
22	3	4	4	4	5	5	4	29	4.14
23	3	4	3	3	4	4	3	24	3.43
24	5	5	5	4	5	5	5	34	4.86
25	4	4	5	4	5	5	4	31	4.43
26	4	4	4	3	4	4	4	27	3.86
27	3	3	4	3	5	5	3	26	3.71
28	4	3	3	4	4	5	5	28	4.00
29	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
30	5	5	5	5	5	5	5	35	5.00
31	2	3	4	3	5	5	4	26	3.71
32	4	5	4	4	4	5	4	30	4.29
33	3	4	4	4	4	3	3	25	3.57
34	4	5	4	4	4	4	4	29	4.14
35	3	4	4	3	4	4	4	26	3.71
36	4	4	4	4	4	4	4	28	4.00
37	3	4	4	3	4	4	4	26	3.71
38	3	3	4	4	5	5	5	29	4.14
39	4	3	4	4	4	4	4	27	3.86
40	5	5	5	4	5	5	5	34	4.86
41	4	5	4	3	4	4	3	27	3.86
42	3	4	5	4	4	5	5	30	4.29

43	3	3	3	3	4	4	4	24	3.43
44	4	4	4	4	5	5	5	31	4.43
45	4	4	4	4	4	5	5	30	4.29
46	2	3	3	2	3	3	3	19	2.71
47	4	4	4	4	4	5	5	30	4.29
48	5	5	5	5	4	4	4	32	4.57
49	4	4	4	3	4	5	4	28	4.00
50	4	4	4	4	4	5	5	30	4.29

LAMPIRAN 3

KARAKTERISTIK RESPONDEN
ANALISIS DESKRIPTIF

Lampiran 3.1. Karakteristik dan Profil Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1. Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	20	40
2	Perempuan	30	60
Total		50	100

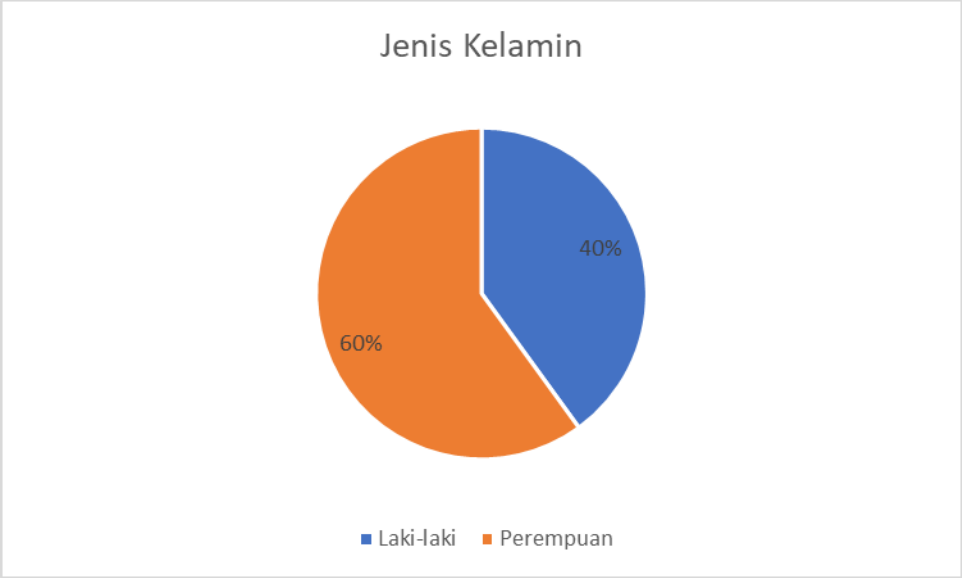


Diagram 1. Karakteristik Reponden Berdasarkan Jenis Kelamin

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden

Tabel 2. Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	Kurang dari 25 tahun	6	12
2	25 - 30 tahun	23	46
3	31 - 35 tahun	11	22
4	36 - 40 tahun	4	8
5	41 – 45 tahun	2	4
6	46 – 50 tahun	2	4
7	51 – 55 tahun	2	4
Total		50	100

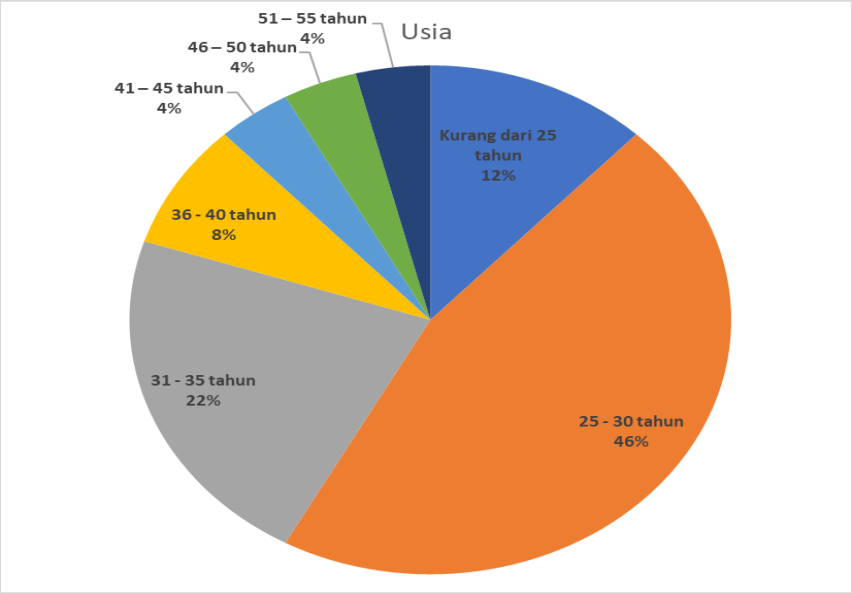


Diagram 2. Karakteristik Reponden Berdasarkan Usia

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Tabel 3. Jenjang Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1	SMA/SMK	6	12
2	Diploma	5	10
3	Sarjana	34	68
4	Pasca Sarjana	5	10
Total		50	100

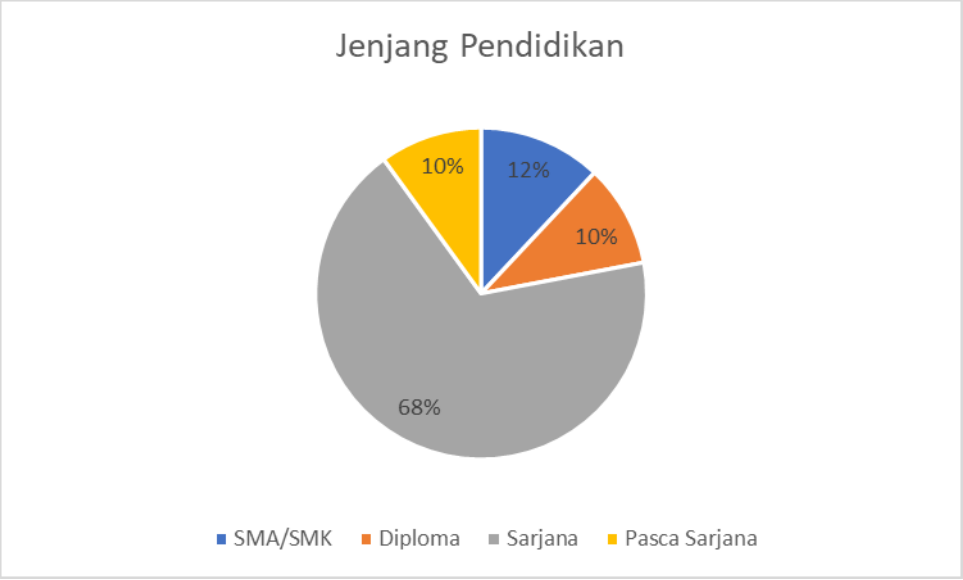


Diagram 3. Karakteristik Reponden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Responden

Tabel 4. Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	Kurang dari 5 tahun	16	32
2	5 – 10 tahun	23	46
3	11 – 15 tahun	7	14
4	16 – 20 tahun	2	4
5	Diatas 20 tahun	2	4
Total		50	100

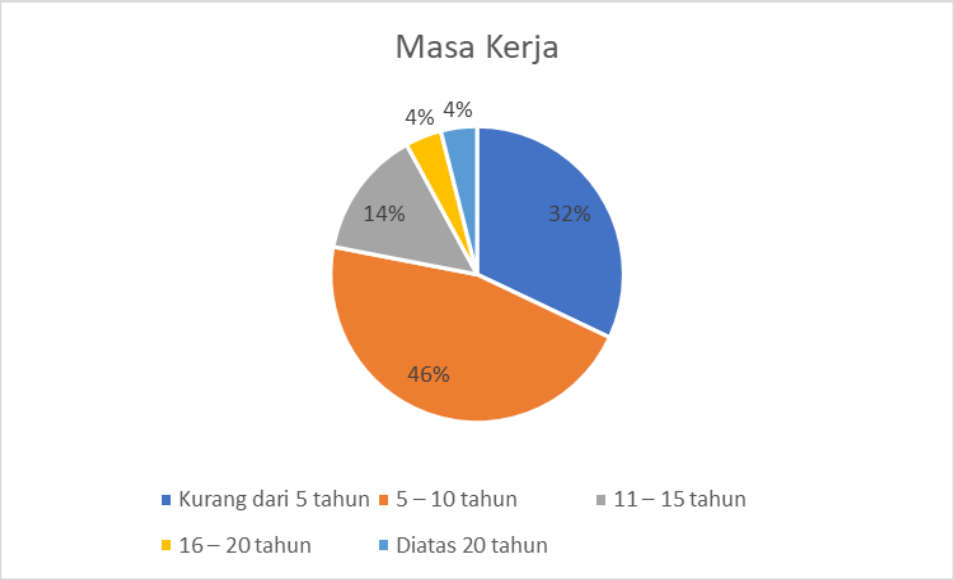


Diagram 4. Karakteristik Reponden Berdasarkan Masa Kerja

Lampiran 3.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

1. Budaya Organisasional

Tabel 5. Budaya Organisasional

No.	Pertanyaan	Mean	Kriteria
1	Perusahaan memberikan dorongan untuk meningkatkan kreativitas dalam bekerja	4,157	Tinggi
2	Perusahaan memberikan tanggungjawab kepada karyawan dalam pengambilan resiko pekerjaan	4,118	Tinggi
3	Perusahaan menuntut penyelesaian pekerjaan karyawan secara detail	3,471	Tinggi
4	Tuntutan perusahaan pada hasil kerja	3,745	Tinggi
5	Perusahaan memberikan perhatian terhadap segala proses dalam mencapai hasil tiap karyawan	3,902	Tinggi
6	Perusahaan memberikan fasilitas penunjang pekerjaan	3,784	Tinggi
7	Pemberian memberikan penghargaan sesuai hasil kerja	3,765	Tinggi
8	Pengadaan pertemuan untuk meningkatkan kerjasama tim	3,725	Tinggi
9	Tuntutan perusahaan untuk senantiasa melakukan pekerjaan dengan tim	3,667	Tinggi
10	Tuntutan untuk kerja secara kompetitif	4,157	Tinggi
11	Bekerja sesuai dengan prosedur perusahaan	3,824	Tinggi
	Rata-rata Total	3,847	Tinggi

2. Self Efficacy

Tabel 7. *Self Efficacy*

No.	Pertanyaan	Mean	Kriteria
1	Keyakinan mencapai hasil sesuai target	3.157	Tinggi
2	Keyakinan mendapatkan penghargaan pada kinerja yang dicapai	4.196	Tinggi
3	Keyakinan dalam mengatasi kesulitan yang dihadapi	4.157	Tinggi
4	Selalu semangat dalam menyelesaikan tugas	4.255	Sangat Tinggi
5	Kepercayaan diri dalam mempertahankan kinerja yang baik	4.098	Tinggi
6	Bersikap positif dalam berbagai kondisi	3.510	Tinggi
7	Kekayaan pengalaman hidup sebagai acuan keberhasilan	4.235	Sangat Tinggi
	Rata-rata Total	3.944	Tinggi

3. Komitmen Organisasional

Tabel 9. Komitmen Organisasional

No.	Pertanyaan	Mean	Kriteria
1	Kenyamanan dalam bekerja	3.667	Tinggi
2	Perasaan memiliki keluarga baru di dalam perusahaan	3.882	Tinggi
3	Perasaan bangga menjadi karyawan	3.902	Tinggi
4	Keinginan tetap tinggal karena gaji	3.627	Tinggi
5	Kesulitan mendapatkan pekerjaan baru jika keluar	4.176	Tinggi
6	Merasa memiliki tanggungjawab terhadap perusahaan	4.373	Sangat Tinggi
7	Memiliki perasaan setia terhadap perusahaan	4.039	Tinggi
	Rata-rata Total	3.952	Tinggi

4. Kinerja Karyawan

Tabel 11. Kinerja Karyawan

No.	Pertanyaan	Mean	Kriteria
1	Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar perusahaan	4.176	Tinggi
2	Kemampuan mencapai target yang ditentukan perusahaan	3.765	Tinggi
3	Keberanian dalam mempertanggungjawabkan hasil kerja	3.961	Tinggi
4	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	3.941	Tinggi
5	Kesediaan berinteraksi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	3.961	Tinggi
6	Kemampuan memecahkan masalah	3.647	Tinggi
7	Kemauan untuk belajar meningkatkan potensi/kemampuan diri dalam bekerja	4.118	Tinggi
8	Kemampuan melakukan rutinitas kerja yang lebih baik	3.961	Tinggi
	Rata-rata Total	3.941	Tinggi

Lampiran 3.3. *Evaluasi Outer Model*

1. Convergent Validity

Tabel 1. Nilai *Loading Factor* Konstruk

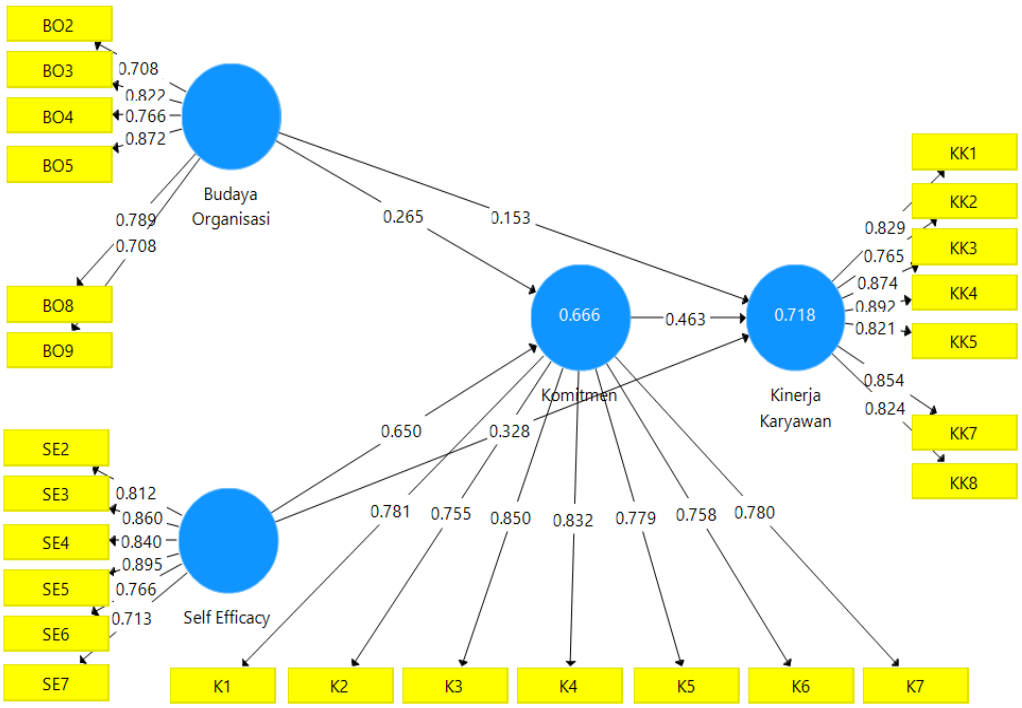
Item	Budaya Organisasional	*Self Efficacy*	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasional
BO1	0.609			
BO2	0.720			
BO3	0.746			
BO4	0.672			
BO5	0.813			
BO6	0.718			
BO7	0.671			
BO8	0.710			
BO9	0.709			
BO10	0.484			
BO11	0.291			
SE1		0.435		
SE2		0.811		
SE3		0.864		
SE4		0.825		
SE5		0.881		
SE6		0.781		
SE7		0.689		
KK1			0.820	
KK2			0.768	
KK3			0.873	
KK4			0.891	
KK5			0.815	
KK6			0.687	
KK7			0.851	
KK8			0.808	
K1				0.782
K2				0.755
K3				0.851
K4				0.832
K5				0.780
K6				0.757
K7				0.779

Tabel 2. Nilai *Loading Factor* Setelah Drop Indikator yang Tidak Valid 1

Item	Budaya Organisasional	*Self Efficacy*	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasional
BO2	0.713			
BO3	0.782			
BO4	0.733			
BO5	0.842			
BO6	0.690			
BO7	0.684			
BO8	0.764			
BO9	0.742			
SE2		0.811		
SE3		0.860		
SE4		0.839		
SE5		0.895		
SE6		0.768		
SE7		0.713		
KK1			0.820	
KK2			0.766	
KK3			0.874	
KK4			0.891	
KK5			0.816	
KK6			0.687	
KK7			0.851	
KK8			0.808	
K1				0.783
K2				0.756
K3				0.852
K4				0.832
K5				0.779
K6				0.756
K7				0.778

Tabel 3.
Nilai *Loading Factor* Setelah Drop Indikator yang Tidak Valid 2

Item	Budaya Organisasional	*Self Efficacy*	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasional
BO2	0.708			
BO3	0.822			
BO4	0.766			
BO5	0.872			
BO8	0.789			
BO9	0.708			
SE2		0.812		
SE3		0.860		
SE4		0.840		
SE5		0.895		
SE6		0.766		
SE7		0.713		
KK1			0.829	
KK2			0.765	
KK3			0.874	
KK4			0.892	
KK5			0.821	
KK7			0.854	
KK8			0.824	
K1				0.781
K2				0.755
K3				0.850
K4				0.832
K5				0.779
K6				0.758
K7				0.780



Gambar 1. Hasil Pengukuran *Outer Model*

2. *Composite Reliability*

Tabel 5. ***Composite Reliability***

	Cronbach's Alpha	***Composite Reliability***	**AVE**
Budaya organisasional	0.872	0.902	0.608
Self Efficacy	0.899	0.923	0.667
Kinerja karyawan	0.929	0.943	0.702
Komitmen organisasional	0.900	0.921	0.626

Lampiran 3.3. Evaluasi Analisis *Inner Model*

1. R-*square*

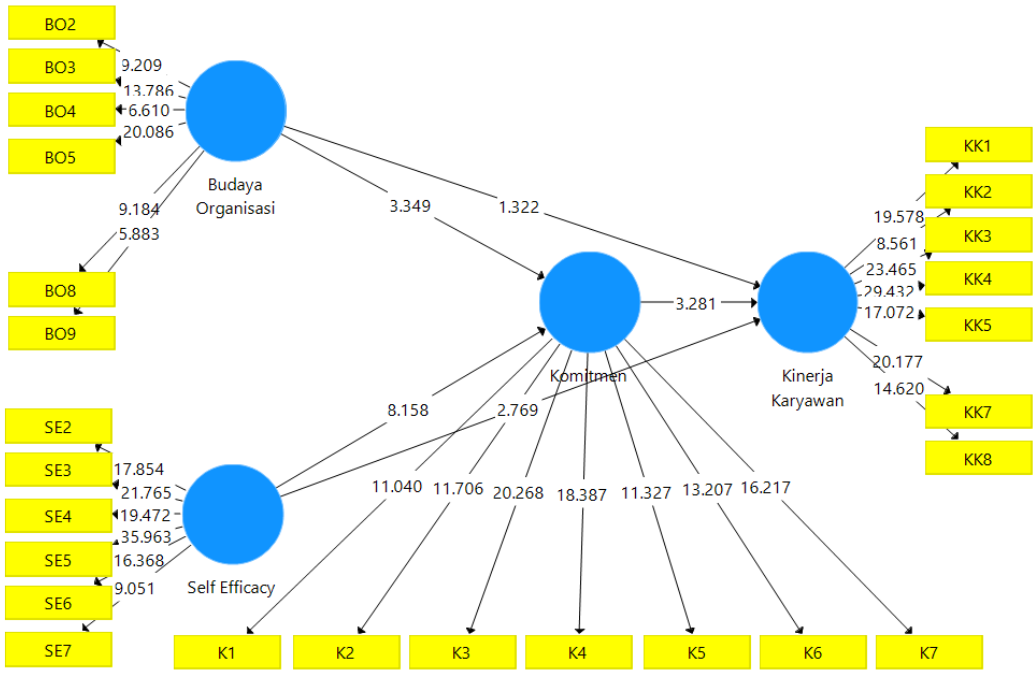
Tabel 6. Nilai R^2 dari Variabel Endogen pada *Inner Model*

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Nilai R^2
Budaya Organisasional *Self-Efficacy*	Kinerja Karyawan	0.718
Budaya Organisasional *Self-Efficacy*	Komitmen organisasional	0.666

2. Quality Index

	R Square
Kinerja Karyawan	**0.718**
Komitmen	**0.666**

3. Uji Hipotesis



Gambar 2. Model Struktural (*Inner Model*) antar Variabel Laten

Tabel 8. Hasil Uji *Inner Model*

		Original Sample (O)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Values
1	Budaya organisasional » Kinerja karyawan	0.153	1.322	0.187
2	Budaya organisasional » Komitmen organisasional	0.265	3.349	0.001
3	*Self Efficacy* » Kinerja karyawan	0.328	2.769	0.006
4	*Self Efficacy* » Komitmen organisasional	0.650	8.158	0.000
5	Komitmen organisasional » Kinerja karyawan	0.463	3.281	0.001
6	Budaya organisasional » Komitmen organisasional » Kinerja karyawan	0.123	2.248	0.025
7	*Self Efficacy* » Komitmen organisasional » Kinerja karyawan	0.301	2.895	0.004

Tabel 9. Rekapitulasi Hasil Penelitian

Nomor Hipotesis	**Hipotesis**	**Kesimpulan**
H_1	Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan	Tidak Terbukti
H_2	Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasional terhadap komitmen organisasional	Terbukti
H_3	Terdapat pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H_4	Terdapat pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap komitmen organisasional	Terbukti
H_5	Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan	Terbukti
H_6	Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional	Terbukti
H_7	Terdapat pengaruh positif dan signifikan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional	Terbukti

LAMPIRAN 4

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

WONOKOYO JAYA CORPORINDO
JAWA TENGAH

RSM / 001 / WJC / Januari / 2022 / A

Kepada Yth. : Universitas Islam Indonesia Yogyakarta
Gedung Prof.Dr. Ace Partadiredja Lt.2
Ringroad Utara Condongcatur Depok Sleman
Yogyakarta – 55283

CC : Dr. Dwipraptono Agus Harjito, M.Si
(Ketua Prodi Manajemen – Program Magister)

Dari : Drh. Bintoro Wibisono (Kepala Divisi Pemasaran Area Jateng – DIY)

Hal : Pemberitahuan Telah Melaksanakan Penelitian

Dengan hormat,

Perkenankan kami sampaikan bahwa Mahasiswa Program Pascasarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, yaitu:

Nama : Ita Puspitasari
No. Mhs. : 17911030
Prodi : Magister Manajemen

Telah melaksanakan penelitian di PT Wonokoyo Jaya Corporindo (Wonokoyo Group) di Kantor Pemasaran Yogyakarta dan Surabaya dalam rangka penyusunan Laporan Tugas Akhir atau Tesis yang bersangkutan dengan Judul:

"Pengaruh Budaya Organisasional dan *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasional di PT Wonokoyo Jaya Corp Group"

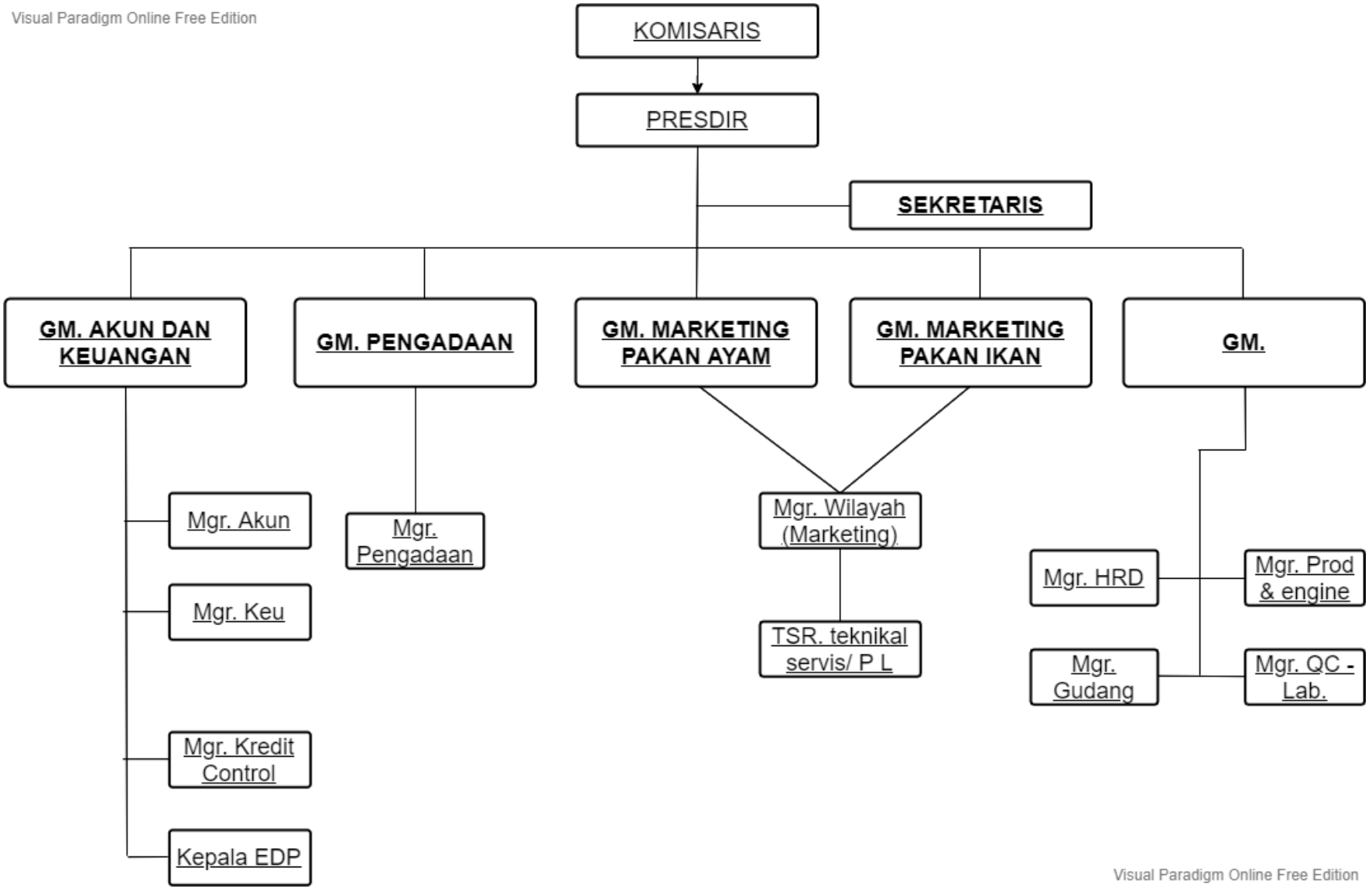
Demikian kami sampaikan atas perhatiannya dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 03 Januari 2022

(Drh. Bintoro Wibisono)

Budaya Kerja

CS Dipindai dengan CamScanner


Visual Paradigm Online Free Edition
KOMISARIS
PRESDIR
SEKRETARIS
GM. AKUN DAN KEUANGAN
GM. PENGADAAN
GM. MARKETING PAKAN AYAM
GM. MARKETING PAKAN IKAN
GM.
Mgr. Akun
Mgr. Keu
Mgr. Kredit Control
Kepala EDP
Mgr. Pengadaan
Mgr. Wilayah (Marketing)
TSR. teknikal servis/ P L
Mgr. HRD
Mgr. Prod & engine
Mgr. Gudang
Mgr. QC - Lab.
Visual Paradigm Online Free Edition

BIODATA PENELITI



Nama	: Ita Puspitasari
Alamat	: Jl. Mega Raya VI No.367, Perum Koveri – Bringin – Ngaliyan, Semarang
Tanggal lahir	: 17 Desember 1991
Program Studi	: Magister Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Riwayat Pendidikan	:
SD	: SDN Ngaliyan Kampus
SMP	: SMPN 1 Semarang
SMA	: SMAN 6 Semarang
Sarjana: Fak. Peternakan UNDIP Semarang	
Riwayat Pekerjaan	:
KOTAKOM - sebagai auditor	
PT Wonokoyo Jaya Corp - sebagai Admin Marketing	
PT Pupuk Indonesia - sebagai Staf DALOPS Wilayah Barat	
Kontak	: 081259261854
Email	: itapuspitasari89@gmail.com