

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Diera globalisasi seperti saat ini banyak produsen barang dan jasa dari suatu negara yang bersaing dengan produsen negara lain untuk menarik minat konsumen dalam perdagangan internasional. Meningkatnya mobilitas masyarakat pada saat ini dan didukung dengan kurang representatifnya transportasi umum di Indonesia membuat industri otomotif mobil maupun sepeda motor berkembang dengan pesat (Amrullah, 2016). Hal ini menjadikan masyarakat memiliki keinginan yang tinggi untuk menggunakan kendaraan pribadi baik kendaraan roda dua maupun roda empat.

Persaingan global yang kompetitif menuntut perusahaan otomotif agar mampu meningkatkan daya saing guna menjaga kelangsungan hidup perusahaannya. Dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan tidak hanya produk tetapi juga dibutuhkan sumber daya berkualitas (Amrullah, 2016). Menurut T. Yunus (2018) organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan dan persaingan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi atau perusahaan disemua tingkat (*level*) pekerjaan sangat dibutuhkan. Selain itu pula kedudukan SDM pada posisi yang paling tinggi

berguna untuk mendorong perusahaan menampilkan norma perilaku, nilai dan keyakinan sebagai sarana penting dalam peningkatan kinerjanya (Sibuea,2015).

Menurut Evita (2017) karyawan merupakan aset yang sangat vital bagi perusahaan. Karena kinerja yang mereka lakukan sangat mempengaruhi efektivitas kinerja perusahaan. Oleh karena itu peningkatan kinerja karyawan menjadi fokus utama unit manajemen sumber daya manusia. Kinerja adalah suatu hal yang berhasil dicapai seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab dan pekerjaan yang diberikan. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Suyadi dalam Rosvita, 2017).

Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Menurut Wibowo dalam Rolos (2018) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Menurut Muhammad (2017) kinerja merupakan hal yang harus diperhitungkan jika organisasi atau perusahaan ingin mencapai tujuannya, organisasi yang baik tentu akan mempertimbangkan setiap kemampuan karyawannya untuk mencapai suatu kinerja yang maksimal sehingga dapat mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan itu. Kinerja diukur dengan cara yang berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lain, sehingga bisa saja tolak ukur dari kinerja itu berbeda dan memberikan

hasil penilaian kinerja yang berbeda pula. Kinerja seorang karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing - masing karyawan.

PT. Duta Intika Kawasaki merupakan Main Dealer penjualan motor premium Kawasaki di Bali. Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan pimpinan perusahaan, kinerja karyawan pada PT. Duta Intika Kawasaki Gianyar dinilai menurun. Di mana penurunan kinerja dapat dilihat dari tidak tercapainya target penjualan sepanjang periode tahun 2019. Berikut data penjualan yang di peroleh dari divisi penjualan pada PT. Duta Intika Kawasaki Gianyar.

**Tabel 1.1**  
**Data Penjualan Bulan Januari - Desember 2019**

| <b>Bulan</b> | <b>Target (Unit)</b> | <b>Pencapaian (Unit)</b> | <b>Persentase</b> |
|--------------|----------------------|--------------------------|-------------------|
| Januari      | 15                   | 14                       | 93,3%             |
| Februari     | 20                   | 14                       | 70,0%             |
| Maret        | 15                   | 10                       | 66,7%             |
| April        | 20                   | 8                        | 40,0%             |
| Mei          | 25                   | 15                       | 60,0%             |
| Juni         | 25                   | 7                        | 28,0%             |
| Juli         | 15                   | 10                       | 66,7%             |
| Agustus      | 15                   | 8                        | 53,3%             |
| September    | 15                   | 16                       | 106,7%            |
| Oktober      | 20                   | 17                       | 85,0%             |
| November     | 20                   | 11                       | 55,0%             |
| Desember     | 25                   | 8                        | 32,0%             |

Sumber: PT. Duta Intika Kawasaki, 2019

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa penjualan PT. Duta Intika Kawasaki Gianyar sepanjang tahun 2019 hanya pada bulan September yang

mencapai target yaitu 106,7 %. Sedangkan pencapaian target paling rendah yaitu pada bulan desember yaitu 32%. Penetapan target pada setiap bulannya mengacu pada penjualan ditahun sebelumnya yaitu 2018. Hampir keseluruhan target yang tidak tercapai sepanjang tahun 2019 mengindikasikan bahwa kinerja karyawan pada PT. Duta Intika Kawasaki Gianyar telah mengalami penurunan.

Menurut Hikmah (2016), kinerja karyawan yang baik akan terwujud jika dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan memiliki komitmen dan *self efficacy* yang tinggi dalam perusahaan. Kinerja yang tinggi berasal dari komitmen dan kepercayaan diri karyawan yang memberikan ikatan kuat antara karyawan dengan perusahaan sehingga mampu menjalankan kewajiban dengan baik sesuai dengan peran dan jabatannya di perusahaan.

Selain itu, kinerja karyawan didalam perusahaan juga di pengaruhi oleh Budaya Organisasi. Hal itu sesuai penelitian yang dilakukan Murtiningsih (2018) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi didalam organisasi. Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan tidak hanya dituntut untuk mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Ketika karyawan bergabung di dalam sebuah organisasi maka diharapkan karyawan tersebut memiliki loyalitas dan kepedulian akan masa depan perusahaan serta selalu siap mendukung organisasi dalam mencapai tujuan. Salah satu usaha mencapai tujuan organisasi adalah dengan adanya karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi (Pristiwati, 2018).

Menurut Robbins dan Judge dalam Wardhani (2015) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan ketika seseorang

karyawan berpihak kepada suatu organisasi tertentu dengan tujuan mempertahankan keanggotaannya pada organisasi tersebut. Bodroastuti, (2018) menyatakan bahwa komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati, bertekad berjerih payah, berkorban dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan perusahaan yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya.

Komitmen memiliki peran penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen dan rendahnya tingkat keluar masuk karyawan. Komitmen yang tinggi menjadikan individual peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik (Sapitri, 2016).

Selain penurunan kinerja yang disebabkan pencapaian atas target kerja yang tidak tercapai. Pimpinan Perusahaan pada PT. Duta Intika Kawasaki Gianyar juga menyatakan bahwa komitmen karyawan didalam perusahaan mulai dirasa menurun. Hal ini terlihat dari adanya ketidakprofesionalan karyawan juga ditunjukkan dari caranya yang suka datang terlambat, beberapa karyawan mengakui bahwa dirinya terkadang masih sering terlambat pada saat datang ke kantor. Rendahnya komitmen karyawan juga dapat dilihat dari karyawan yang tidak mau bekerja *overtime* apabila tidak ada keuntungan yang mereka dapatkan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Fajrin (2018) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya meningkatnya komitmen organisasi akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan. Penelitian Suharto (2019) yang menyatakan bahwa jika komitmen pada organisasi dapat dioptimalkan, dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Penelitian Hakim (2015) yang menyatakan untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Penelitian Waluya (2018) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi harus dipertimbangkan dalam mengembangkan kinerja karyawan. Peningkatan komitmen dapat dilakukan dengan memperhatikan unsur-unsur yang memperkuat komitmen efektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Kemudian penelitian Metin (2018) yang menyatakan bahwa komitmen karyawan di tempat kerja dapat mengambil berbagai bentuk dan bisa dibilang berpotensi mempengaruhi efektivitas organisasi dan kinerja karyawan.

Selain komitmen organisasi, budaya organisasi pada perusahaan juga mempengaruhi kinerja karyawan (Sibuea, 2015). Setiap individu selalu mempunyai sifat yang berbeda satu dengan yang lainnya. Sifat tersebut dapat menjadi ciri khas bagi seseorang sehingga kita dapat mengetahui bagaimana sifatnya. Sama halnya dengan manusia, organisasi juga mempunyai sifat-sifat tertentu. Melalui sifat-sifat tersebut kita juga dapat mengetahui bagaimana karakter dari organisasi tersebut. Sifat tersebut kita kenal dengan budaya organisasi (Novziransyah, 2017).

Semakin tinggi tingkat penerimaan para karyawan terhadap nilai-nilai pokok organisasi dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut

akan semakin kuat budaya organisasinya. Hal ini diartikan jika nilai pokok organisasi dapat dipahami secara jelas dan diterima secara luas oleh para karyawan, maka para karyawan tersebut akan mengetahui apa yang harus dikerjakannya dan apa yang bisa diharapkan dari diri mereka, sehingga mereka selalu bertindak dengan cepat untuk mengatasi berbagai permasalahan yang ada, dan jika sebuah organisasi memiliki budaya yang kuat maka para karyawan akan memberikan kesetiaan yang lebih besar dibandingkan para karyawan dalam organisasi yang memiliki budaya lemah.

Budaya organisasi sebaiknya dimiliki oleh perusahaan agar karyawan memiliki nilai-nilai, norma, acuan, pedoman yang harus dilaksanakan. Budaya organisasi juga sebagai pemersatu karyawan, peredam konflik, dan motivator karyawan untuk melaksanakan tugas dengan baik, sehingga berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan menghasilkan kinerja yang baik dalam jangka panjang. Budaya yang kuat artinya seluruh karyawan memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan perusahaan. Kesatuan persepsi didasarkan pada kesamaan nilai yang diyakini, norma yang dijunjung tinggi, dan pola perilaku yang ditaati (Darsono dalam Pratama, 2016).

Berdasarkan wawancara bersama pimpinan PT. Duta Intika Kawasaki Gianyar, filosofi yang menjadi budaya organisasi perusahaan diindikasikan belum dipahami dan diterapkan sepenuhnya oleh karyawan. Hal ini terlihat dari kurangnya kesadaran diri karyawan dengan sikap mereka yang cenderung pasif dan kurang inisiatif dalam bekerja. Waktu yang senggang hanya dimanfaatkan

karyawan untuk mengobrol dan menonton video/film. Padahal seharusnya kekosongan waktu kerja ini sebaiknya dimanfaatkan untuk belajar mengembangkan kemampuan atau melakukan hal lain yang bersangkutan dengan pekerjaan.

Selain itu kurangnya kesadaran diri, komunikasi dan kordinasi antar karyawan juga terkadang menjadi kendala. Kurangnya komunikasi dan kordinasi antar karyawan dalam bekerja terkadang membuat pekerjaan menjadi terhambat dan kinerja menjadi tidak maksimal. Dengan budaya organisasi yang belum bisa dipahami tersebut mengakibatkan kinerja karyawan menjadi menurun. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Kuswati (2020) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini artinya dengan meningkatnya budaya organisasi maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan. Penelitian Herta (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya menciptakan motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi pada diri karyawan yang pada akhirnya akan membuat karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, dan bekerja sesuai dengan sistem nilai budaya organisasi yang ada.

Penelitian Valentina (2017) yang menyatakan bahwa budaya dapat berdampak besar pada kinerja organisasi dan kepuasan anggotanya. Penelitian Alberto Jufri (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah solusi utama untuk masalah eksternal dan internal yang implementasinya dilakukan secara konsisten oleh kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk meningkatkan kinerja dalam perusahaan.

Serta penelitian Saad (2018) yang menyatakan dengan jelas keberadaan nilai budaya organisasi yang kuat untuk memastikan kinerja yang konsisten.

Selain komitmen dan budaya organisasi, *self efficacy* juga mempengaruhi kinerja karyawan (Hikmah, 2018). *Self efficacy* adalah sebuah keyakinan tentang probabilitas bahwa seseorang dapat melaksanakan dengan sukses beberapa tindakan dan mencapai beberapa hasil. *Self efficacy* sangat diperlukan dalam mengembangkan kinerja karyawan karena dengan adanya *self efficacy* dalam diri individu akan menimbulkan keyakinan akan kemampuan dirinya menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasanya secara tepat waktu.

*Self efficacy* menurut Alwisol dalam Noviawati (2016) adalah penilaian diri, apakah dapat melakukan tindakan yang baik atau buruk, tepat atau salah, bisa atau tidak bisa mengerjakan sesuai yang diisyaratkan. Karyawan yang memiliki *self efficacy* yang tinggi dalam menjalankan tugasnya berarti mereka memiliki keyakinan dan kepercayaan yang besar terhadap kemampuan yang dimilikinya. Ketika mereka menghadapi suatu tugas yang sulit maupun menghadapi masalah dalam pekerjaannya, mereka akan merasa tertantang untuk menyelesaikannya dan mereka memiliki rasa tanggung jawab yang kuat dalam menyelesaikan tugasnya maupun masalahnya tersebut, sehingga mereka tidak mudah putus asa dalam menghadapinya dan menganggap kegagalan sebagai motivasi mereka untuk dapat bekerja lebih baik.

Sedangkan mereka dengan *self efficacy* yang rendah cenderung merasa ragu-ragu bahkan merasa tidak percaya diri terhadap kemampuan yang dimilikinya. Mereka menganggap suatu persoalan yang rumit sebagai ancaman terhadap diri mereka sendiri. Mereka akan berdiam diri dan menyerah dengan

cepat apabila berhadapan dengan kesulitan. Mereka yang memiliki *self efficacy* yang rendah, mudah terkena stres, dan depresi, hal ini akan berdampak terhadap kinerja mereka pada suatu perusahaan.

PT. Duta Intika Kawasaki Kabupaten Gianyar merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan dan jasa pelayanan kendaraan roda dua. Dimana dalam kesehariannya tentu mengutamakan pelayanan terbaik yang harus ditunjukkan oleh karyawan untuk memuaskan konsumennya. Hal tersebut membuat karyawan yang bekerja di PT. Duta Intika Kawasaki Gianyar harus bisa menjaga pelayanan dan kepercayaan konsumen. Penurunan kinerja karyawan pada PT. Duta Intika Kawasaki Gianyar juga terlihat dari rendahnya kepercayaan diri karyawan sehingga kualitas pelayanan yang diberikan masih mendapatkan respon negatif berupa komplain dari pelanggan.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan pimpinan, untuk meningkatkan kualitas pelayanan *self efficacy* pada diri karyawan PT. Duta Intika Kawasaki Gianyar masih perlu ditingkatkan. Efikasi diri yang lemah pada karyawan ditunjukkan dari sikap karyawan yang kurang percaya diri pada saat melaksanakan tugas dan masih bersifat pesimis saat menghadapi tantangan. Beberapa karyawan mengaku bahwa dirinya terkadang belum bisa mengatasi kritik dan komplain sendirian. Mereka lebih memilih untuk meminta bantuan pada karyawan lain atau pimpinan untuk membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi. Sehingga *self efficacy* yang rendah menyebabkan kinerja karyawan menjadi tidak maksimal. Seharusnya bila terdapat komplain

harus segera dihadapi dan dipecahkan solusinya, bukan justru melempar tanggung jawab kepada karyawan lain.

Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Salman (2016) yang menyatakan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya meningkatnya *self efficacy* maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan. Penelitian Fattah (2017) yang menyatakan bahwa orang yang memiliki efikasi kuat lebih percaya diri akan kemampuannya dalam melakukan suatu perilaku. Keyakinan tentang efikasi diri memiliki pengaruh signifikan terhadap tujuan dan pencapaian orang tersebut dalam organisasi. Penelitian Ingusci (2019) yang menyatakan bahwa *Self-efficacy* di tempat kerja dapat meningkatkan kapabilitas karyawan dalam bertindak untuk mengatasi kesulitan yang berkaitan dengan aktivitas pekerjaannya. Penelitian Cetin (2018) yang menyatakan bahwa efikasi diri sebagai sumber daya penting bagi individu di tempat kerja yang mungkin menyediakan lingkungan internal yang memungkinkan untuk terjadinya motivasi intrinsik untuk meningkatkan kinerja. Serta penelitian Carter (2016) yang menyatakan bahwa efikasi diri mempengaruhi perasaan kompetensi dan keyakinan dalam keterampilan yang dirasakan seseorang untuk melakukan tugas yang diperlukan untuk memotivasi kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan paparan di atas, peneliti memilih judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Duta Intika Kawasaki Gianyar”. Yang menjadi inti atau pokok latar belakang peneliti memilih judul tersebut adalah, penenliti tertarik dengan kebijakan perusahaan yang memperhatikan karyawan dalam hal

komitmennya terhadap perusahaan, pemahaman filosofi budaya pada perusahaan tersebut dan kepercayaan diri karyawan saat melakukan pekerjaan. Hal tersebut diharapkan mampu mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Duta Intika Kawasaki di Kabupaten Gianyar?
- 2) Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Duta Intika Kawasaki di Kabupaten Gianyar?
- 3) Bagaimana pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja karyawan pada PT. Duta Intika Kawasaki di Kabupaten Gianyar?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan:

- 1) Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Duta Intika Kawasaki di Kabupaten Gianyar.
- 2) Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Duta Intika Kawasaki di Kabupaten Gianyar.
- 3) Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan pada PT. Duta Intika Kawasaki di Kabupaten Gianyar .

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini merupakan kesempatan untuk mencoba mengaplikasikan teori yang diperoleh di bangku kuliah kedalam dunia praktis, serta untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi jurusan Manajemen.

2) Bagi PT. Duta Intika Kawasaki Gianyar.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi pihak pimpinan dalam rangka meningkatkan komitmen, budaya organisasi dan *self efficacy* bagi karyawan karena pencapaian kinerja yang tinggi dapat meningkatkan kualitas pelayanan di PT. Duta Intika Kawasaki pada khususnya.

3) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi serta sebagai dokumen untuk bahan bacaan di perpustakaan bagi mahasiswa yang berkepentingan yang juga menulis masalah yang sejenis.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 *Goal Setting Theory***

Mengacu pada Locke's model (Arsanti, 2017), *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

#### **2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sunyoto (2015:01), menyatakan manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, disamping faktor lain seperti aktiva modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efesiensi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya

manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Jadi, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam guna sumber daya manusia secara efektif dan efisien oleh perusahaan atau organisasi dalam mencapai suatu tujuan.

### 2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen sumber daya manusia, terdapat sejumlah fungsi operasional yakni sebagai berikut:

- 1) Perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan SDM adalah proses yang secara sistematis mengkaji kebutuhan SDM untuk menjamin tersedianya tenaga kerja dalam jumlah dan mutu, atau kompetensi, yang sesuai pada saat dibutuhkan.

- 2) Rekrutmen dan seleksi

Rekrutmen atau penarikan adalah proses menarik perhatian sejumlah calon karyawan potensial dan mendorong mereka agar melamar pekerjaan pada sebuah organisasi. Seleksi adalah proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekumpulan para pelamar yang paling cocok dengan posisi yang ditawarkan dan dengan organisasi.

- 3) Pengembangan SDM

Pengembangan SDM adalah upaya terencana yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kompetensi pekerja dan kinerja

organisasi melalui program-program pendidikan, pelatihan dan pengembangan. Human resources development merupakan salah satu fungsi utama dalam manajemen SDM, yang mencakup tidak saja pelatihan dan pengembangan melainkan juga kegiatan perencanaan dan pengembangan karir individu serta penilaian kinerja.

#### 4) Kompensasi

Kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai semua imbalan yang diterima oleh seseorang sebagai balasan atas kontribusinya terhadap organisasi. Imbalan dapat diberikan berupa gaji, insentif, tunjangan atau pelayanan, dan imbalan non finansial.

#### 5) Keselamatan dan kesehatan kerja

Keselamatan kerja meliputi upaya untuk melindungi para pekerja dari cidera akibat kecelakaan kerja. Kesehatan kerja adalah terbebasnya para pekerja dari penyakit dan terwujudnya kesejahteraan fisik dan mental pekerja.

### 2.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

## 2.3 Kinerja Karyawan

### 2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Parmitasari (2017) kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), dapat pula diartikan sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta dengan tenaga kerja per satuan waktu. Kinerja mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang karyawan selama periode tertentu.

Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Kinerja merefleksikan seberapa baik pegawai memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya (*effort*), yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil (Parmitasari, 2017). Kinerja karyawan menggambarkan sampai seberapa jauh tugas pokoknya dilaksanakan sehingga menghasilkan hasil yang ditetapkan secara bersama.

Dari beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan seorang karyawan dalam suatu perusahaan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

### 2.3.2 Indikator Kinerja Karyawan

Fadel dalam Sukma Dewi (2018) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

- 1) Pemahaman atas tupoksi

Memahami tugas dan tanggung jawab dalam perusahaan.

2) Inovasi

Menyampaikan ide-ide terkait untuk kemajuan perusahaan.

3) Kecepatan kerja

Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan sesuai dengan prosedur perusahaan.

4) Keakuratan kerja

Menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan mencapai target

5) Kerjasama

Mampu bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

## **2.4 Komitmen Organisasi**

### **2.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Menurut Akbar (2017) Komitmen Organisasi merupakan suatu ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi yang timbul karena adanya kepercayaan, kemauan untuk mencapai suatu tujuan serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan diri sebagai bagian dari organisasi dan hal tersebut yang menjadikan karyawan akan tetap bertahan dalam suatu organisasi baik dalam kondisi menyenangkan maupun tidak.

Komitmen Organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi memperlancar tujuan organisasi serta bekerja penuh dedikasi, Novelia, dkk. (2016).

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu hubungan antara individu karyawan dalam sebuah organisasi yang memberikan kesetiaannya yang akan tetap bertahan di dalam organisasi tersebut, berkorban dan bertanggung jawab demi memperlancar tujuan organisasi.

#### **2.4.2 Indikator Komitmen Organisasi**

Adapun indikator komitmen organisasi mengacu pada Mayer dan Allen sebagaimana dikutip Akbar (2017), yaitu:

- a) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), menyangkut keterkaitan emosional pekerjaan pada identifikasi dengan dan pelibatan dalam organisasi.
- b) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*), menyangkut perasaan pekerjaan atas kewajiban untuk tetap tinggal dengan organisasi karena itu merupakan perasaan pekerja atas kewajiban untuk dilakukan.
- c) Komitmen Kontinuan (*Continuace Commitment*), menyangkut komitmen didasarkan pada biaya yang bersangkutan dengan pekerja dengan meninggalkan organisasi. Ini mungkin karena hilangnya senioritas untuk promosi atau tunjangan.

### **2.5 Budaya Organisasi**

#### **2.5.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki dalam Novita Sari (2015) merupakan satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut

merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Berdasarkan pengertian tersebut maka ditarik kesimpulan bahwa pengertian budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dianut oleh setiap anggota organisasi yang dijadikan sebagai pedoman membentuk dan mengarahkan perilaku para anggotanya.

### 2.5.2 Indikator Budaya Organisasi

Indikator Budaya Organisasi diuraikan sebagai berikut menurut Edison (2016) :

1) Kesadaran diri

Tidak cepat berpuas diri dan selalu belajar untuk mengembangkan kemampuan.

2) Keagresifan

Menetapkan rencana kerja dan berusaha mencapainya dengan penuh semangat.

3) Kepribadian

Menghargai pendapat dan masukan yang diberikan oleh orang lain.

4) Performa

Menuangkan ide kreatif demi meningkatkan kualitas pekerjaan dalam perusahaan.

5) Orientasi tim

Berkomunikasi dan koordinasi dengan teman untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

## 2.6 *Self efficacy*

### 2.6.1 *Pengertian Self efficacy*

Kreitner dan Kinicki dalam Novita Sari (2015) mendefinisikan *self efficacy* sebagai kepercayaan diri seseorang dalam menjalankan tugas pada sebuah tingkatan tertentu. *Self efficacy* menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi aktifitas pribadi terhadap pencapaian tugas.

*Self efficacy* merupakan suatu kepercayaan yang muncul karena memiliki keyakinan diri atas kemampuan yang dimilikinya dalam menjalankan suatu pekerjaannya, sehingga mampu memperoleh suatu keberhasilan. Keyakinan berhubungan dengan dorongan atau motivasi yang dimiliki karyawan untuk lebih percaya diri dan memiliki keyakinan terhadap kemampuan sendiri. *Self efficacy* sangat dibutuhkan dalam diri para karyawan, dengan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan agar perusahaan berjalan secara optimal dan kinerja karyawan akan meningkat.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan *self efficacy* merupakan keyakinan diri seseorang dalam melaksanakan tugas yang diemban pada tingkatan tertentu.

### 2.6.2 *Indikator Self Efficacy*

Wright dalam Novita Sari (2015) memaparkan bahwa *self efficacy* pada individu terdiri dari tiga indikator, yaitu:

#### 1) *Magnitude* (Keyakinan)

Memiliki keyakinan terhadap kemampuan diri untuk mengatasi hambatan.

## 2) *Generality* (Situasi)

Mampu menyikapi situasi dan kondisi yang beragam dengan sikap positif.

## 3) *Strength* (Kekuatan Diri)

Memiliki semangat juang dan tidak mudah menyerah ketika mengalami hambatan dalam menyelesaikan tugas.

## 2.7 Hubungan antar Variabel

### 2.7.1 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja karyawan

Menurut Sapitri (2016) Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap di banding yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen dan rendahnya tingkat keluar masuk (turnover) karyawan. Komitmen yang tinggi menjadikan individual peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik. Dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan penurunan kinerja dapat dihindari. Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan dari komitmen organisasi adalah untuk memperbaiki kesalahan - kesalahan yang terjadi agar tidak terjadi terus menerus.

Komitmen organisasi yang dijalankan dengan baik akan dapat meningkatkan prestasi dan disiplin kinerja dari para karyawan serta karyawan akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Latief (2019) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif

terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan telaah pustaka yang telah diuraikan, maka diajukan hipotesis sebagai berikut.

### **2.7.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian Herta (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya menciptakan motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi pada diri karyawan yang pada akhirnya akan membuat karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, dan bekerja sesuai dengan sistem nilai budaya organisasi yang ada sehingga kinerjanya pada perusahaan menjadi maksimal. Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh karyawan untuk berkembang bersama. Pemahaman tentang budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini kepada karyawan.

Bila pada waktu permulaan masuk kerja mereka masuk ke organisasi dengan berbagai karakteristik dan harapan yang berbeda – beda, maka melalui training, orientasi dan penyesuaian diri, karyawan akan menyerap budaya organisasi yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok, dan akhirnya diserap sebagai budaya pribadi. Bila proses internalisasi budaya organisasi menjadi budaya pribadi telah berhasil, maka karyawan akan merasa identik dengan instansinya, merasa menyatu dan tidak ada halangan untuk mencapai kinerja yang optimal.

### 2.7.3 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Judge dan Bono dalam Putri (2016), *self efficacy* tinggi akan menghasilkan suatu pencapaian prestasi kerja dan kepuasan kerja yang lebih besar dibandingkan dengan karyawan dengan *self efficacy* rendah. *Self efficacy* mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menghadapi masalah yang menghambatnya. Jika *self efficacy* yang dimiliki karyawan tinggi, mereka akan mencurahkan semua perhatian untuk memenuhi tuntutan tugas dan akan berusaha bertahan ketika menemui kesulitan atau hambatan dan berupaya dengan kapabilitas yang dimiliki untuk mencapai kinerja yang ditetapkan.

*Self efficacy* yang tinggi juga akan memberikan motivasi yang kuat kepada karyawan untuk memperjuangkan keinginannya mencapai prestasi kerja. Kepercayaan terhadap kemampuan diri serta keyakinan terhadap keberhasilan yang selalu dicapai membuat seseorang akan bekerja lebih giat dan selalu menghasilkan kinerja yang baik.

## 2.8 Penelitian Terdahulu

- 1) Penelitian yang dilakukan Fajrin, (2018) dengan judul “*The Effect of Organizational Commitment and Organizational Culture to Employee Performance through Behaviour Civilization Organizations of Teachers and Employees Madrasah Ibtidaiya Nurussyifa Indonesia*”. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel acak sebanyak 47 sampel. Analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian ini menyatakan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan, yang artinya meningkatnya komitmen organisasi akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan.

- 2) Penelitian yang dilakukan Suharto, (2019) dengan judul *“The Impact of Organizational Commitment on Job Performance”*. Sampel terdiri dari 350 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SEM (*Structural Equation Modeling*). Hasil penelitian menyatakan bahwa Komitmen pada organisasi dapat dioptimalkan, dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.
- 3) Penelitian yang dilakukan Hakim, (2015) dengan judul *“Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment to Performance: Study In Hospital of District South Konawe Of Southeast Sulawesi”*. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus dengan jumlah responden ditargetkan 115 karyawan. Semua variabel diukur menggunakan variabel indikator, dan metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian menyatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.
- 4) Penelitian yang dilakukan Waluya, (2018) dengan judul *“The effect of Organizational Commitment and Job Pressure to Job Performance through the Job Satisfaction in Employees Directorate transformation Technology Communication and Information Indonesia”*. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh yang melibatkan 83 orang. Analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Komitmen organisasi harus dipertimbangkan dalam mengembangkan

kinerja karyawan. Peningkatan komitmen dapat dilakukan dengan memperhatikan unsur-unsur yang memperkuat komitmen efektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan.

- 5) Penelitian yang dilakukan Metin (2018) dengan judul *“The Relationship between Organizational Commitment and Work Performance: a Case of Industrial Enterprises”*. Sampel terdiri dari 329 karyawan yang bekerja di bisnis yang beroperasi di Kamar Dagang dan Industri Konya di Turki. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Komitmen karyawan di tempat kerja dapat mengambil berbagai bentuk dan bisa dibilang berpotensi mempengaruhi efektivitas organisasi dan kinerja karyawan.
- 6) Penelitian yang di lakukan Kuswati (2020) dengan judul *“The Influence of Organizational Culture on Employee”*. Populasi penelitian ini adalah 162 karyawan di kantor PDAM Kabupaten Majalengka. Sampel penelitian adalah 115 karyawan, diambil dengan menggunakan rumus Solvin dan teknik *random sampling*. Setelah menganalisis data deskriptif, Pengujian hipotesis dilakukan melalui pendekatan kuantitatif. Hipotesisnya adalah diuji menggunakan teknik korelasi *pearsonproduct-moment* ( $r$ ) untuk menguji korelasi dan dilanjutkan dengan analisis regresi sederhana. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini artinya dengan meningkatnya budaya organisasi maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan.
- 7) Penelitian yang di lakukan Herta (2018), yang berjudul *“The Influence of Organizational Culture on Employees Performance at Cv. Putra Saleh*

Anugrah in District Samosir”. Populasi dan sampel penelitian ini semuanya karyawan di Cv. Putra Saleh Anugrah di Kabupaten Samosir dengan jumlah sampel sebanyak 25 karyawan. Metode analisis data yang digunakan korelasi sederhana metode analisis, analisis regresi linier sederhana dan uji t. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya menciptakan motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi pada diri karyawan yang pada akhirnya akan membuat karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, dan bekerja sesuai dengan sistem nilai budaya organisasi yang ada.

- 8) Penelitian yang di lakukan Valentina (2017), dengan judul “*The Influence of Organizational Culture on Company Performance*”. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Budaya dapat berdampak besar pada kinerja organisasi dan kepuasan anggotanya.
- 9) Penelitian yang di lakukan Alberto (2018), dengan judul “*The Influence of Leadership, Organizational Culture and Work Climate on Employee Performance in the Department of Public Works and Spatial Planning of Padang City*”. Sampel yang diambil sebanyak 104 orang. Responden adalah Karyawan Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Padang. Hasil penelitian menyatakan Budaya organisasi adalah solusi utama untuk masalah eksternal dan internal yang implementasinya dilakukan secara konsisten oleh kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk meningkatkan kinerja dalam perusahaan.

- 10) Penelitian yang dilakukan Saad (2018) dengan judul *“The impact of organizational culture on job performance: a study of Saudi Arabian public sector work culture”*. Penelitian ini menggunakan sampel 176 orang. Menggunakan SPSS 16.0 dan menerapkan Tes Alpha Cronbach untuk memastikan bahwa skalanya sesuai dapat diandalkan dan dapat digunakan untuk pengujian lebih lanjut. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Budaya organisasi yang kuat untuk memastikan kinerja yang konsisten.
- 11) Penelitian yang dilakukan Salman (2016), dengan judul *“Impact of Self Efficacy on Employee’s Job Performance in Health Sector of Pakistan”*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner administrasi mandiri dari rumah sakit umum Lahore, Pakistan. Sampel yang digunakan sebanyak 340 orang. Dalam hasil studi ini dihasilkan dengan SPSS (StatistikPaket Ilmu Sosial). Deskriptif, reliabilitas, korelasi dan analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesa. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya meningkatnya *Self Efficacy* maka akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan.
- 12) Penelitian yang dilakukan Fattah (2017), dengan judul *“The Effect of Organizational Culture, Leader Behavior, Self Efficacy, and Job Satisfaction on Job Performance of The Employees”*. Sampel yang digunakan berjumlah 120 karyawan dan dipilih dengan teknik *random sampling*. Data dianalisis dengan analisis jalur. Hasil penelitian menyatakan bahwa Orang yang memiliki efikasi kuat lebih percaya diri akan kemampuannya dalam melakukan suatu perilaku. Keyakinan tentang efikasi

diri memiliki pengaruh signifikan terhadap tujuan dan pencapaian orang tersebut dalam organisasi.

- 13) Penelitian yang dilakukan Ingusci (2019), dengan judul *“Self Efficacy and Work Performance : The Role Of Job Crafting In Middle-Age Workerrrs”*. Sampel berjumlah 361 karyawan. Data dianalisis menggunakan SPSS (versi 23) dan M-PLUS (versi 8.53). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa *Self-efficacy* di tempat kerja dapat meningkatkan kapabilitas karyawan dalam bertindak untuk mengatasi kesulitan yang berkaitan dengan aktivitas pekerjaannya.
- 14) Penelitian yang dilakukan Cetin (2018), dengan judul *“The Effect Of Occupational Self Efficacy on Work Performance Through Intrinsic Work Motivation”*. Sampel adalah 76 karyawan dari berbagai organisasi beroperasi di kawasan industri terorganisir di Turki. Data dianalisis dengan *hierarchical linear modeling* (HLM). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Efikasi diri sebagai sumber daya penting bagi individu di tempat kerja yang mungkin menyediakan lingkungan internal yang memungkinkan untuk terjadinya motivasi intrinsik untuk meningkatkan kinerja.
- 15) Penelitian yang dilakukan Carter (2016), dengan judul *“The effects of employee engagement and self-efficacy on job performance: a longitudinal field study”*. Total responden berjumlah 60 orang karyawan. Untuk menganalisis data menggunakan kuadrat terkecil parsial (PLS) analisis regresi. Hasil penelitian menyatakan bahwa Efikasi diri mempengaruhi perasaan kompetensi dan keyakinan dalam keterampilan yang dirasakan

seseorang untuk melakukan tugas yang diperlukan untuk memotivasi kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan penelitian di atas, persamaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama menggunakan variabel terikat kinerja karyawan, serta variabel bebas komitmen organisasi, budaya organisasi dan *self efficacy*. Kemudian perbedaannya adalah penelitian dilakukan di tempat berbeda serta dilakukan di tahun yang berbeda.

