

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT.PLN (Persero) KANTOR WILAYAH
SUMATERA BARAT**

Skripsi

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



Oleh :

DIRA UMAIRAH
2011/1103364

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2016**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT.PLN (Persero) KANTOR WILAYAH
SUMATERA BARAT

Nama : Dira Umairah
NIM/BP : 1103364 / 2011
Program Studi : Manajemen
Keahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Negeri Padang

Padang, September 2016

Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Rini Sarianti, S.E, M.Si
NIP. 19650306 199001 2 001

Pembimbing II



Yuki Fitria, S.E, M.M
NIP. 19820722 201012 2 002

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen



Rahmiati, S.E, M.Sc
NIP. 19740825 199802 2 001

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

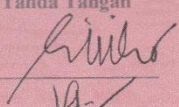
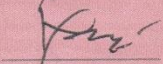
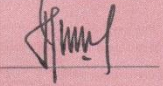
*Dinyatakan Lulus Setelah dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN *SELF EFFICACY* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.PLN (Persero) KANTOR WILAYAH SUMATERA BARAT

Nama : Dira Umairah
NIM/BP : 1103364/2011
Program Studi : Manajemen
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi

Padang, September 2016

Tim Penguji

No Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1. Ketua	Rini Sarianti, S.E, M,Si	
2. Sekretaris	Yuki Fitria, SE, MM	
3. Anggota	Hendri Andi Mesta, SE, MM, AK	
4. Anggota	Firman, S.E, M.Sc	

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dira Umairah
NIM/Th. Masuk : 1103364/2011
Tempat/Tgl. Lahir : Pariaman / 3 Januari 1991
Program Studi : Manajemen
Keahlian : Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jl. Hamka No. 46 Air Tawar Padang
No. Hp/Telp : 085264865980
Judul Skripsi : **Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat**

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis/skripsi saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (Sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang maupun diperguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini merupakan gagasan, rumusan dan pemikiran saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apabila telah ditanda tangani asli oleh pembimbing, tim Penguji dan Ketua Program Studi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

Padang, Juli 201

Yang Menyatakan,



Dira Umairah
Nim. 1103364

ABSTRAK

Dira Umairah, 2011/1103364. Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat

Pembimbing I : Rini Sarianti, SE, M. Si

Pembimbing II : Yuki fitria, SE. MM

Penelitian ini bertujuan untuk menguji: (1) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat, dan (2) pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat.

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 141 karyawan dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 104 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Proportional Cluster Sampling*. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda dengan menggunakan program SPSS 20.

Hasil penelitian ini menunjukkan (1) budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat, (2) *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat.

Kata kunci: Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi, *Self Efficacy*.

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul” **Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat**” sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dan membimbing dalam menyelesaikan skripsi ini.

1. Bapak Prof. Dr. Yunia Wardi, Drs, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan fasilitas dan petunjuk- petunjuk dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Ibu Rini Sarianti, SE, M.Si selaku pembimbing I, dan Ibu Yuk Fitria, SE, MM selaku pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan ilmu pengetahuan, pengarahan, perhatian dan waktunya kepada penulis mulai dari awal hingga penyelesaian skripsi ini.

3. Bapak Hendri Andi Mesta, SE, MM, Ak selaku penguji I dan Bapak Firman S.E, M.Sc selaku penguji II yang telah memberikan saran, masukan dan kritikan untuk membuat skripsi ini menjadi lebih baik.
4. Ibu Rahmiati, SE, M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen dan Bapak Gesit Thabrani, SE, M.T selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini.
5. Ibu Muthia Roza Linda SE, MM selaku dosen pembimbing akademik yang telah membimbing penulis selama duduk dibangku perkuliahan hingga penyelesaian studi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membimbing dan berbagi ilmu pengetahuan kepada penulis selama penulis duduk dibangku perkuliahan.
7. Bapak Supan Weri Mandar S.Pd selaku Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan administrasi dan membantu kemudahan dalam penulisan skripsi ini.

8. Bapak dan Ibu Staf Tata Usaha, Pegawai Perpustakaan, dan Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.
9. Pimpinan serta seluruh karyawan PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat yang telah membantu penulis dalam penelitian dan pengambilan data.
10. Teristimewa penulis ucapkan kepada Ayahanda Asdi S.Pd dan Ibunda Nurdinah S.Sos, M.M tercinta dan Kakak Indah Pratiwi Asdi S.H, serta Minanda rizki zakyah dan Nur Azizah, dan kepada seluruh keluarga besar yang telah mengiringi langkah penulis dengan do'a serta memberikan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini.
11. Ucapan terima kasih kepada sahabat, Para Senior, Serta rekan-rekan manajemen Khususnya MSDM 2011 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang seperjuangan serta semua pihak yang telah banyak memberikan semangat dan dorongan.

Penulis menyadari bahwa pengetahuan yang penulis miliki sangat terbatas, maka untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun demi sempurnanya penulisan skripsi ini sangat penulis harapkan. Harapan penulis semoga skripsi ini memberi arti dan manfaat bagi pembaca terutama bagi penulis sendiri. Semoga Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang meridhoi dan mencatat usaha ini sebagai amal kebaikan kepada kita semua. Amin

Padang, Juli 2016

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PERSETUJUAN

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN SURAT PERNYATAAN

ABSTRAK i

KATA PENGANTAR..... ii

DAFTAR ISI v

DAFTAR TABEL viii

DAFTAR GAMBAR..... x

DAFTAR LAMPIRAN xi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah..... 1

B. Identifikasi Masalah 9

C. Pembatasan Masalah 10

D. Perumusan Masalah 10

E. Tujuan Penelitian 10

F. Manfaat Penelitian 11

BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja..... 12

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja 13

c. Tujuan Penilaian Kinerja..... 13

d. Metode Penilaian Kinerja..... 16

e. Indikator Kinerja..... 17

2. Budaya Organisasi	
a. Pengertian Budaya Organisasi.....	18
b. Fungsi Dan Manfaat Budaya Organisasi.....	19
c. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	21
d. Indikator Budaya Organisasi	22
3. <i>Self efficacy</i>	
a. Pengertian <i>Self Efficacy</i>	23
b. Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja.....	25
c. Dimensi <i>Self Efficacy</i>	26
B. Penelitian Relevan.....	27
C. Kerangka Konseptual	29
D. Hipotesis.....	29
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Ruang Lingkup Jenis Penelitian.....	30
B. Tempat Penelitian.....	30
C. Populasi dan Sampel	30
D. Jenis dan Sumber Data	32
E. Teknik Pengumpulan Data	33
F. Definisi Operasional.....	34
G. Instrumen Penelitian.....	35
H. Uji Coba Instrumen Penelitian	36
I. Hasil uji coba instrument penelitian.....	38
J. Teknik Analisis Data.....	39
1. Analisis Deskriptif	39
2. Analisis Induktif.....	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	44
1. Gambaran Umum Perusahaan	44
2. Karakteristik Responden	57

a. Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
b. Berdasarkan bidang kerja.....	58
c. Berdasarkan umur.....	59
d. Berdasarkan Masa Kerja.....	60
e. Berdasarkan pendidikan.....	60
3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	61
a. Deskriptif Variabel Kinerja (Y)	61
b. Deskriptif Variabel Budaya Organisasi (X ₁)	63
c. Deskriptif Variabel <i>Self Efficacy</i> (X ₂)	64
4. Analisis Hasil Penelitian.....	65
a. Analisis induktif.....	65
b. Analisis linear berganda.....	69
c. Uji Kelayakan Model	70
d. Uji Hipotesis	71
B. Pembahasan Hasil Penelitian	72
1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	72
2. Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja.....	73
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	75
B. Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Data Penilaian Kinerja Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat tahun 2014 2015.....	3
2. Fenomena Budaya Organisasi PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumater.....	6
3. Fenomen Efikasi Diri (<i>Self Efficacy</i>) Karyawan PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat	8
4. Penelitian Terdahulu	28
5. Rekapitulasi Jumlah Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor wilayah Sumatera Barat berdasarkan Bidang pekerjaan.....	31
6. Proporsi sampel penelitian	32
7. Daftar Skor Jawaban Variabel kinerja, budaya organisasi dan <i>self efficacy</i> Setiap Pernyataan Berdasarkan Sifatnya.....	35
8. Kisi-Kisi Kuesioner Penelitian.....	36
9. Hasil Uji Coba Validitas	38
10. Hasil Uji Coba Reliabilitas.....	38
11. Rentang skala TCR.....	40
12. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	57
13. Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang Kerja.....	58
14. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	59
15. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	60
16. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	60
17. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan.....	62
18. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi.....	63
19. Distribusi Frekuensi Variabel <i>Self Efficacy</i>	65
20. Uji Normalitas.....	66
21. Hasil Uji Multikolonearitas.....	67
22. Hasil Uji Heterokedasitas.....	67

23. Hasil Uji Linearitas Budaya Organisasi.....	68
24. Hasil Uji Linearitas <i>Self Efficacy</i>	68
25. Koefisien Regresi.....	69
26. Koefisien Determinasi.....	69
27. Uji Kelayakan Model.....	70
28. Uji Hipotesis.....	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Konseptual.....	29

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Uji Coba Penelitian.....	77
2. Hasil Tabulasi Uji Coba Kuesioner Penelitian.....	81
3. Hasil Uji Coba Penelitian.....	84
4. Kuesioner Penelitia.....	88
5. Tabulasi Penelitian.....	92
6. Tabel Distribusi Frekuensi Variabel Y.....	102
7. Tabel Distribusi Frekuensi Variabel X1.....	103
8. Tabel Distribusi Frekuensi Variabel X2.....	104
9. Uji Hasil Uji Normalitas	105
10. Hasil uji multikolinearitas.....	106
11. Hasil uji heterokedastisitas.....	107
12. Hasil uji linearitas.....	108
13. Hasil analisis linear berganda.....	109
14. Hasil uji kelayakan model.....	110

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) dari karyawan. Menurut Rivai (2010:548) kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawan dalam mencapai tujuan. Menurut Rivai (2010:2) dalam manajemen sumber daya manusia, karyawan adalah asset utama perusahaan sehingga harus dipelihara dengan baik.

Namun hingga kini masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi suatu organisasi untuk tetap bertahan di era globalisasi. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam kegiatan organisasi walau didukung dengan sarana prasarana serta sumber dana yang berlebih, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan tidak akan terselesaikan dengan baik, jadi sumber daya manusia yang dimiliki sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

Menurut Irianto dalam Edy (2010:171) kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para perilaku yang terdapat pada organisasi tersebut. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja organisasi. Dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan atau organisasi juga baik. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif.

Semua organisasi memiliki target pencapaian kinerja setiap periode kerja dan pimpinan akan membentuk semua strategi agar tujuan organisasinya dapat tercapai dengan maksimal begitu juga dengan PT.PLN (Persero), PT.PLN (Persero) merupakan satu-satunya BUMN di Indonesia yang menyediakan pelayanan tenaga listrik. Perusahaan yang mulai beroperasi sejak akhir abad 19 ini sangatlah vital untuk menunjang kebutuhan hidup sehari-hari rakyat Indonesia. Karena sumber listrik berasal dari sumber daya alam di Indonesia, berdasarkan UUD 1945 pasal 33 yang berbunyi “Bumi, air, dan kekayaan yang ada di dalamnya dikuasai oleh negara dan digunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat”.

Oleh sebab itu rakyat Indonesia berharap banyak pada PT.PLN (Persero) Untuk dapat mensejahterakan rakyat melalui listrik, karena dengan

listrik rakyat dapat meningkatkan produktivitas industri. Itulah gambaran umum sasaran utama PT.PLN (Persero) yaitu menginginkan agar listrik dapat membawa bangsa Indonesia menjadi lebih makmur, sehingga diharapkan terlihat dari usaha kinerja karyawan PT.PLN (Persero) dalam melayani kebutuhan masyarakat dalam hal tenaga listrik.

Berdasarkan pengamatan dan observasi awal yang penulis lakukan di PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat. Diketahui PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat melakukan pengukuran kinerja 2 kali dalam setahun. Dari data yang diperoleh dari PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat dilakukan oleh Manajer MSDM dan personalia. PT.PLN melakukan suatu penilaian bagi setiap karyawan melalui “Manajemen Unjuk Kerja” dimana karyawan diminta untuk membuat suatu daftar pekerjaan mereka dengan menentukan target waktu yang harus dicapai. Bagi karyawan yang mampu mencapai target akan diberikan kompensasi berupa tambahan tunjangan, kenaikan tingkat, promosi jabatan, dan lain-lain.

Penilaian kinerja semester 2 tahun 2014-2015 adalah seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Data Penilaian Kinerja Karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat tahun 2014-2015

No	Nilai Kinerja	Kategori	Jumlah Karyawan		Persentase		Perubahan %
			2014	2015	2014	2015	
1	A	Amat baik (target kinerja >100%)	37	41	26,42%	29,07%	2,65%
2	B	Baik (target kinerja 80%-100%)	63	52	44,68%	36,87%	-7,81%
3	C	Cukup (target kinerja 60%-80%)	36	33	25,53%	23,40%	- 2,13%
4	D	Kurang (target kinerja <60%)	5	15	3,55%	10,63%	7,08%
Jumlah			141	141	100%	100%	

Sumber: Bagian SDM PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat

Berdasarkan data pada tabel diatas dapat dilihat penilaian kinerja PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat dari tahun 2014-2015 menunjukan bahwa nilai kinerja yang didapat oleh karyawan mengalami penurunan. Dari tahun 2014-2015 ada sedikit perubahan nilai kerja yang didapat oleh karyawan. Karyawan yang memiliki nilai kinerja yang A (Amat baik) mengalami peningkatan sebesar 2,65%. Hal ini dinyatakan bahwa ada peningkatan kinerja dari karyawan dalam melaksanakan penugasan serta tanggung jawab yang diberikan dari tahun 2014-2015. Nilai kinerja B (Baik) dari tahun 2014-2015 mengalami penurunan sebesar 7,81%. Sedangkan nilai C (Cukup baik) mengalami penurunan kinerja dari karyawan sebesar 2,13%. Nilai kinerja D (Kurang baik) mengalami peningkatan sebesar 7,08%. Akan tetapi, yang menjadi masalah disini karena masih adanya karyawan yang mendapatkan nilai D (Kurang baik) hingga mengalami penurunan kinerja yang mengidentifikasikan bahwa karyawan tersebut masih kurang mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, penilaian ini dihasilkan dari melihat penguasaan tugas yang diberikan dan pekerjaan yang jarang mencapai target. Diharapkan tentunya kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan mencapai target kinerja maksimal memiliki nilai A (Amat baik) atau minimal memiliki nilai B (Baik).

Persentase data kinerja yang penulis dapatkan melalui observasi di lapangan menggambarkan masih adanya karyawan yang belum secara optimal mencapai tujuan perusahaan. Dimana menurut pernyataan salah satu mentor

atau penanggung jawab program pada salah satu bidang pekerjaan di perusahaan itu menyatakan bahwa masih ada pegawai yang masih mendapatkan nilai D (Kurang) sehingga kinerja karyawan masih dikatakan dibawah standar yang mana tentunya akan mempengaruhi tingkat pelayanan tenaga listrik kepada masyarakat.

Menurut Panji (2006:24) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah pekerjaan yang menarik, gaji, keamanan dan perlindungan dalam bekerja, penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan, lingkungan atau suasana kerja, motivasi kerja, keterlibatan dalam organisasi, pengertian dan simpati pemimpin, budaya organisasi, dan disiplin kerja. Sedangkan menurut Menurut Ivancevich (2007:97) organisasi cenderung memilih beberapa sikap yang diyakini berhubungan erat dengan kinerja. Ada tiga sikap yang mempengaruhi kinerja yang menarik bagi banyak organisasi yaitu *locus of control*, *self efficacy*, kreativitas.

Dari faktor-faktor diatas faktor pertama yang diduga mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan pada kantor PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat adalah budaya organisasi. Menurut Wibowo (2011:1) untuk mewujudkan kinerja organisasi, maka yang sangat besar peranannya adalah budaya organisasi yang dianut segenap sumber daya manusia dalam organisasi. Organisasi yang mempunyai budaya positif akan menunjukkan citra positif, demikian pula sebaliknya apabila budaya organisasi negatif maka akan memberikan citra negatif bagi organisasi. Semakin kuat dan positif budaya

organisasi yang dianut sebuah perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Rivai (2012:433) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari, membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Warga PLN menyakini bahwa perwujudan budaya perusahaan, harus dilakukan secara bersama-sama dengan berlandaskan budaya perusahaan yang mengandung nilai-nilai saling percaya, integritas, peduli, pembelajar yang disingkat menjadi SIPP, yang diresmikan pada tanggal 27 Oktober 2002 bertepatan dengan hari listrik nasional yang ke-57. Implementasi Budaya perusahaan ini dianut oleh semua jajaran PT.PLN (Persero) seluruh Indonesia termasuk PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat. PT.PLN (Persero) dengan matang membentuk budaya organisasi yang kuat.

Selanjutnya berdasarkan observasi penelitian didapatkan keterangan mengenai Budaya organisasi PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat sebagai berikut:

Tabel 2. Fenomena Budaya Organisasi PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat

No	Indikator Budaya Organisasi PT.PLN	Fenomena
1	Saling percaya	kurangnya kepercayaan dan saling keterbukaan dalam organisasi sehingga terjalannya komunikasi dan hubungan emosional yang kurang baik. Serta bawahan kurang menjaga kepercayaan atasan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan karena karyawan cenderung melelaikan hingga menghindari pekerjaan yang dianggap sulit sehingga timbul kurangnya kepercayaan atasan terhadap karyawan dalam menjalani proyeknya sehingga atasan merasa tidak di hargai oleh karyawan yang mengakibatkan pencapaian target kerja tidak sesuai dengan yang di inggikan atasn.
2	Integritas	Atasan proyek terkadang datang terlambat pada lokasi kerja sehingga memberikan contoh yang kurang baik pada bawahannya. Serta karyawan yang melanggar kontrak kerja juga kurang mendapatkan teguran yang tegas dari atasan.
3	Peduli	Sikap karyawan terhadap kewajiban, tanggung jawab dan beban kerja terkadang dilalaikan, Seperti tidak berada ditempat kerja pada saat jam kerja atau pada saat-saat dibutuhkan. Dalam bekerja dilapangan kurangnya kepedulian karyawan dalam saling mengingatkan rekan kerjanya untuk memakai alat keamanan dengan baik dan benar
4	Pembelajaran	Karyawan hanya berfokus pada sistem kerja yang menjadikan mereka terkadang kurang agresif sehingga tidak ada pembaharuan dalam proses kerja.

Sumber : *Pengolahan Data Primer (2015)*

Begitu banyak usaha PT.PLN (Persero) untuk menciptakan budaya organisasi yang berkomitmen dan kuat, namun belum didasari dengan kesadaran dari dalam diri karyawan dalam menjalankan komitmen tersebut, ini terlihat dari observasi awal yang telah penulis lakukan pada karyawan kantor PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat, budaya organisasi ini telah dijalani lebih kurang 12 tahun namun budaya organisasi PT.PLN (Persero) belum kuat, Masih kurangnya kepercayaan dan saling keterbukaan dalam organisasi sehingga terjalannya komunikasi dan hubungan emosional yang kurang baik. Serta bawahan kurang menjaga kepercayaan atasan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan karena karyawan cenderung melelaikan hingga menghindari pekerjaan yang dianggap sulit sehingga timbul kurangnya kepercayaan atasan

terhadap karyawan dalam menjalani proyeknya sehingga atasan merasa tidak di hargai oleh karyawan yang mengakibatkan pencapaian target kerja tidak sesuai dengan yang di inggikan atasn.

Atasan dalam proyek terkadang datang terlambat pada lokasi kerja sehingga memberikan contoh yang kurang baik pada bawahannya sehingga kerja proyeknya seringkali belum selesai dengan waktu yang telah ditargetkan. Sedangkan Karyawan yang melanggar kontrak kerja juga kurang mendapatkan teguran yang tegas dari atasan. Sikap karyawan terhadap kewajiban, tanggung jawab dan beban kerja terkadang dilalaikan, Seperti tidak berada ditempat kerja pada saat jam kerja atau pada saat-saat dibutuhkan, serta dalam bekerja dilapangan kurangnya kepedulian karyawan dalam saling mengingatkan rekan kerjanya untuk memakai alat keamanan dengan baik dan benar

Dalam hal melakukan pekerjaannya karyawan juga tidak terlalu dituntut untuk berusaha melakukan inovasi dalam pemecahan masalah. Sehingga Karyawan hanya berfokus pada system kerja yang menjadikan mereka terkadang kurang agresif karena tidak ada pembaharuan dalam proses kerja. Berdasarkan fenomena diatas sehingga dapat diduga karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat belum menjalani budaya organisasi secara maksimal.

Disamping belum maksimalnya penerapan budaya organisasi PT.PLN (Persero), hal lain juga mempengaruhi kinerja karyawan adalah Efikasi diri (*Self Efficacy*). Menurut Wibowo (2013:31) efikasi diri berkenaan pada

keyakinan orang bahwa mereka dapat berhasil menyelesaikan tugas, dapat dikatakan mereka yang mempunyai *self efficacy* tinggi mempunyai sikap bahwa mempunyai energy (motivasi), Sumber daya (faktor situasional), memahami tindakan yang benar (persepsi peran), dan kompetensi (kemampuan) mengerjakan tugas”. Sehingga dapat dikatakan *Self efficacy* penting dimiliki karyawan untuk mencapai hasil kinerja yang sukses.

Selanjutnya berdasarkan observasi penelitian didapatkan keterangan mengenai efikasi diri karyawan sebagai berikut:

Tabel 3. Fenomena Efikasi Diri (*Self Efficacy*) Karyawan PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat

No	Dimensi <i>Self Efficacy</i>	Fenomena
1	Magnitude : tingkat kesulitan tugas yang diyakini dapat ditangani oleh individu.	Masih adanya karyawan yang menyelesaikan pekerjaan tidak mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan hal ini ditandai dengan berusaha menghindari tugas yang dianggap sulit untuk dikerjakan.
2	Strength : Kekuatan pada keyakinan individu atas kemampuannya	Dalam mencapai target kerja dengan waktu yang telah ditetapkan, karyawan masih melakukan pekerjaan secara berulang-ulang karena melakukan kesalahan, masih lambat dalam menyelesaikan pekerjaan, serta belum optimal dalam menggunakan alat bantu penyelesaian pekerjaan sehingga menyebabkan kurang efektif dan efisien dalam bekerja.
3	Generality : Seberapa luas situasi di mana keyakinan terhadap kemampuan tersebut berlaku.	Karyawan masih belum bisa mengelola situasi diluar dugaan seperti bila kekurangan personal dilapangan karena karyawannya terlambat atau sakit maka proyek dilapangan belum dapat dilanjutkan sehingga dapat dikatakan karyawan dalam bekerja masih terfokus pada kekurangan personal.

Sumber : Pengolahan Data Primer (2015)

Dari tabel 3 diatas dapat diduga bahwa efikasi diri karyawan PT.PLN diduga masih rendah Karena masih adanya karyawan yang menyelesaikan pekerjaan tidak mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan hal ini ditandai dengan berusaha menghindari tugas yang dianggap sulit untuk

dikerjakan misalnya bekerja dengan penuh ketekunan jika tugas disenangi sedangkan tugas yang dianggap sulit tidak dikerjakan dengan sungguh-sungguh. Karyawan menganggap bahwa tugas-tugas yang sulit berada di luar kemampuannya sehingga menunda pekerjaan yang dianggap sulit akhirnya bekerja tidak sesuai target. Hal ini menandakan masih rendahnya tingkat kesulitan tugas yang diyakini dapat ditangani oleh karyawan.

Dalam mencapai target kerja dengan waktu yang telah ditetapkan, karyawan masih melakukan pekerjaan secara berulang-ulang karena melakukan kesalahan, masih lambat dalam menyelesaikan pekerjaan, serta belum optimal dalam menggunakan alat bantu penyelesaian pekerjaan sehingga menyebabkan kurang efektif dan efisien dalam bekerja. Hal ini menandakan masih lemahnya keyakinan karyawan terhadap kemampuannya. Karyawan masih belum dapat mengelola situasi diluar dugaan, seperti bila kekurangan karyawan lapangan karena karyawannya terlambat atau sakit maka proyek dilapangan belum dapat dilanjutkan sehingga dapat dikatakan karyawan dalam berkerja masih terfokus pada kekurangan personal.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti ingin menganalisis bagaimana pengaruh budaya organisasi, *self efficacy* terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya organisasi dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat”**. Diharapkan dari hasil penelitian ini nantinya dapat memberikan penjelasan tentang hal-hal yang terkait dari judul penelitian diatas.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah tentang ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada kantor PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatra Barat yaitu:

1. Kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat diduga masih rendah yang terlihat dari hasil penilaian kinerjanya.
2. Budaya organisasi belum berjalan secara optimal pada PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat.
3. Efikasi diri karyawan PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat diduga masih rendah.

C. Batasan Masalah

Untuk membatasi ruang lingkup penelitian ini maka objek yang akan diteliti adalah **”pengaruh budaya organisasi dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat”**.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka dapat ditemukan masalah yang akan diteliti yaitu:

1. Bagaimana Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada kantor PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat?
2. Bagaimana Pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja karyawan pada kantor PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang akan di capai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada kantor PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat.
2. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap kinerja karyawan pada kantor PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk:

1. Bagi penulis, manfaatnya sebagai syarat untuk menyelesaikan gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang dan juga untuk menambah ilmu pengetahuan.
2. Bagi akademik, diharapkan penelitian ini mampu memberikan informasi dan bahan pertimbangan dalam mengkaji pengaruh budaya organisasi dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.
3. Bagi perusahaan, Sebagai bahan pertimbangan bagi kantor PT.PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat.

BAB II

KAJIAN TEORITIS, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. KAJIAN TEORI

1. KINERJA KARYAWAN

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja menurut Rivai (2010:548) kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peran dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Prawirosentono dalam Edy (2011:170) kinerja 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 maupun etika.

Miner dalam Edy (2011:170) mengemukakan bahwa kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukan suatu peran dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian pelaksanaan program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dihasilkan oleh karyawan yang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya.

a. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi perlu adanya faktor-faktor yang mempengaruhinya, karena tanpa adanya faktor tersebut, maka kinerja organisasi yang kita harapkan belum tentu dapat tercapai. Menurut Panji (2006:24) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah pekerjaan yang menarik, gaji, keamanan dan perlindungan dalam bekerja, penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan, lingkungan atau suasana kerja, motivasi kerja, keterlibatan dalam organisasi, pengertian dan simpati pemimpin, budaya organisasi, dan disiplin kerja.

Menurut Ivancevich (2007:101) ada sejumlah faktor yang mempengaruhi perilaku. Tiga yang sering diidentifikasi sebagai faktor yang berhubungan erat dengan perilaku dan kinerja adalah *locus of control*, *self efficacy*, dan kreativitas.

Kinerja tidaklah terbentuk dengan sendirinya namun banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor *locus of control*, *self efficacy*, dan kreativitas, budaya organisasi, motivasi kerja, disiplin kerja, lingkungan kerja, K3 dan sebagainya.

b. Tujuan Penilaian kinerja

Tujuan dan penilaian kinerja bersumber pada visi, misi, dan rencana strategi perusahaan atau organisasi. Kinerja suatu organisasi, tim atau individu dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu.

Rivai (2010:511) menjelaskan bahwa suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja berdasarkan pada dua alasan pokok yaitu:

1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM dimasa yang akan datang
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

Menurut Werther dan Davis dalam Suwatno (2011:197), Penilaian kinerja mempunyai tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain:

- a. *Performance Improvement*, Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan tepat yang berhubungan dengan peningkatan kinerja .
- b. *Compensation Adjustment*, Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. *Placement Decision*, Menentukan promosi, transfer, dan demotion.
- d. *Training And Development Needs*, Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. *Carrer Planning And Development*, Memandu untuk menentukan jenis karier yang dapat dicapai.
- f. *Staffing Process Deficies*, Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.
- g. *Informasional Inaccuracies And Job –Design Errors*, Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama

dibidang informasi job -analysis, job -design, dan system informasi manajemen sumber daya manusia

- h. *Equal Employment Opportunity*, Menunjukkan bahwa placement decision tidak diskriminatif.
- i. *External Challenges*, Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karyawan.
- j. *Feedback*, Memberikan umpan balik bagi urusan kekaryawanan maupun bagi karyawan itu sendiri.

Tujuan dilaksanakannya penilaian kinerja menurut Milkovich dalam Suwatno (2011:198) ialah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan karyawan, sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan karyawan dalam bekerja dan penentuan alokasi *reward* yang tepat sesuai dengan prestasi kerja masing-masing karyawan. Umpan balik bagi karyawan merupakan informasi untuk mendapatkan bimbingan dan pembinaan agar terbentuk tingkat kemampuan kerja dan usaha karyawan.

d. Metode Penilaian Kinerja

Para manajer bisa memilih dari sejumlah metode penilaian. Jenis system penilaian kinerja yang digunakan tergantung pada tujuannya.

Menurut Mondy (2008:264-271) ada beberapa metode penilaian kinerja.

1. Metode Penilaian Umpan Balik 360-Derajat

Metode penilaian kinerja populer yang melibatkan masukan evaluasi dari banyak level dalam perusahaan sebagaimana pula dari sumber-sumber eksternal.

2. Metode Skala Penilaian

Metode penilaian kinerja berdasarkan faktor-faktor yang telah ditetapkan.

3. Metode Insiden Kritis

Metode penilaian kinerja yang membutuhkan dokumen-dokumen tertulis mengenai tindakan-tindakan karyawan yang sangat positif dan sangat negatif.

4. Metode Esai

Metode penilaian kinerja dimana penilai menulis narasi singkat yang menggambarkan kinerja karyawan.

5. Metode Standar Kerja

Metode penilaian kinerja yang membandingkan kinerja setiap karyawan dengan standar yang telah ditetapkan atau tingkat output yang diharapkan.

6. Metode Peringkat

Metode penilaian kinerja dimana penilai menempatkan seluruh karyawan dari sebuah kelompok dalam urutan kinerja keseluruhan.

7. Metode Distribusi Dipaksakan

Metode penilaian kinerja dimana penilai diharuskan membagi orang-orang dalam sebuah kelompok kerja kedalam sebuah kategori terbatas, mirip suatu distribusi frekuensi normal.

8. Metode Skala Penilaian Berjangkar Keprilakuan

Metode penilaian kinerja yang menggabungkan unsur-unsur skala penilaian tradisional dengan metode insiden kritis, berbagai tingkat kinerja ditunjukkan sepanjang sebuah skala dengan masing-masing dideskripsikan menurut perilaku kerja spesifik seorang karyawan.

9. Sistem Berbasis- Hasil

Metode penilaian kinerja di mana manajer dan bawahan secara bersama-sama menyepakati tujuan-tujuan untuk periode

penilaian berikutnya; di masa lalu merupakan suatu bentuk *management by objectives*.

e. Indikator Kinerja

Adapun indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada pendapat Anwar Prabu (2001:75) yaitu :

1. Kualitas kerja

Terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan dan keberhasilan.

2. Kuantitas kerja

Dalam kuantitas kerja yang diperhatikan adalah jumlah output rutin yang harus diselesaikan dan seberapa cepat bisa menyelesaikan pekerjaan ekstra.

3. Dapat tidaknya diandalkan

Maksudnya kemampuan pegawai dalam memecahkan masalah, penguasaan terhadap kerja dan tanggung jawab terhadap kerja, sesuai intruksi, insiatif, hati-hati dan kerajinan.

4. Sikap

Sikap yang diperhatikan adalah sikap terhadap pimpinan, pegawai lain dan pekerjaan serta kerjasama.

2. BUDAYA ORGANISASI

a. Pengertian Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja yaitu bagaimana karyawan berinteraksi dalam organisasi berdasarkan asumsi terhadap budaya organisasi. Rivai (2012:433) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari, membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan keberadaan budaya organisasi adalah melengkapi para anggota dengan rasa/identitas organisasi dan menimbulkan komitmen terhadap nilai-nilai yang dianut orang.

Menurut Griffin (2004:162) Budaya organisasi adalah serangkaian nilai, keyakinan, perilaku, kebiasaan, dan sikap yang membantu seorang anggota organisasi dalam memahami prinsip-prinsip yang dianut di dalam organisasi tersebut, bagaimana organisasi tersebut melakukan segala sesuatu, dan apa yang dianggapnya penting oleh organisasi.

Menurut Davis, Charles Hamdten-Turners dalam Sobirin (2007:131) budaya organisasi dimaknai “sebagai pandangan hidup, cara pandang sebagai dasar untuk bertindak, mengungkapkan perasaan dan

berfikir yang semuanya itu merupakan hasil pembelajaran sekelompok orang yang tidak disebabkan karena faktor keturunan”.

Menurut Rivai (2012:431) Budaya organisasi adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap dan keyakinan yang dimiliki bersama anggota organisasi. Budaya organisasi adalah persepsi organisasi dalam kecendrungan yang berwujud sama.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu system nilai organisasi yang menjadi landasan dasar bagi setiap anggota di dalam organisasi untuk membuat keputusan dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sehingga kinerja perusahaan meningkat.

b. Fungsi dan manfaat budaya organisasi

Adapun fungsi budaya organisasi menurut pandangan Robbins dalam Wibowo (2011:51) adalah :

- 1) Mempunyai *boundary-difing roles*, yaitu menciptakan perbedaan antara organisasi yang satu dengan lainnya.
- 2) Menyampaikan rasa identitas untuk anggota organisasi
- 3) Budaya memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar dari pada kepentingan diri individual
- 4) Meningkatkan stabilitas system social
- 5) Budaya melayani sebagai *sense-making* dan mekanisme kontrol yang membimbing dan membentuk sikap dan perilaku bekerja.

Menurut Wibowo (2011:484) manfaat budaya organisasi sebagai berikut:

- 1) Budaya organisasi membantu mengarahkan sumberdaya manusia pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi
- 2) Budaya dapat meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama
- 3) Budaya organisasi membentuk perilaku staf dengan mendorong pencampuran *core value* dan perilaku yang diinginkan
- 4) Budaya dapat meningkatkan motivasi staf dengan memberi mereka perasaan memiliki, loyalitas, dan kepercayaan dan nilai-nilai
- 5) Budaya dapat memperbaiki perilaku dan motivasi SDM sehingga meningkatkan kinerjanya sehingga mencapai tujuan organisasi

Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam organisasi, ini dibuktikan dengan beberapa fungsi dan manfaat budaya organisasi terhadap karyawan dan organisasi. Diantaranya fungsi budaya organisasi yaitu untuk membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lain, sebagai identitas, sebagai kendali mekanisme, identitas, dll. Sedangkan manfaat budaya organisasi diantaranya adalah untuk mengarahkan SDM, meningkatkan

kekompakan karyawan, untuk membentuk perilaku staff dan meningkatkan motivasi staf dll. Dengan kata lain tanpa adanya budaya organisasi pimpinan tidak dapat menentukan arah organisasi. Karena indikator budaya organisasi suatu perusahaan harus jelas, untuk melakukan *action plan*, dan hal ini harus disetujui bersama pimpinan dan karyawan.

c. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja

Menurut Robbins (2010:66) budaya organisasi yang kuat cenderung memperlihatkan hubungan dengan kinerja organisasi yang baik. Budaya organisasi bahkan merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Budaya organisasi berkembang dengan mudah dalam organisasi yang penuh dengan orang yang rasional dan cerdas, sehingga budaya organisasi dapat dibuat untuk lebih meningkatkan kinerja.

Menurut Griffin (2004:183) budaya organisasi merupakan sesuatu masalah lingkungan yang penting bagi manajer. Manajemen harus paham bahwa budaya organisasi adalah suatu determinan penting yang mempengaruhi seberapa baik organisasi mereka akan berkinerja.

Menurut Wibowo (2011:1) untuk mewujudkan kinerja organisasi, maka yang sangat besar peranannya adalah budaya organisasi yang dianut segenap sumber daya manusia dalam organisasi. Organisasi yang mempunyai budaya positif akan menunjukkan citra

positif, demikian pula sebaliknya apabila budaya organisasi negatif maka akan memberikan citra negatif bagi organisasi.

Jadi dapat disimpulkan budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dengan kinerja organisasi, semakin kuat dan positif budaya organisasi yang dianut sebuah perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja karyawannya. Karena pimpinan tidak akan dapat menentukan strategi jika tidak dibekali dengan budaya organisasi yang mantap.

d. Indikator Budaya Organisasi

Dalam Robbins (2010:64) dikemukakan karakteristik primer yang kesemuanya menjadi elemen penting dari suatu budaya organisasi, yaitu:

1. Memperhatikan kerincian, sejauhmana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian kepada rincian.
2. Orientasi hasil, sejauhmana manajemen memfokuskan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
3. Orientasi orang, sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi itu.

4. Orientasi tim, sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan disekitar ti-tim, bukanya individu-individu.
5. Keagresifan, sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif bukannya santai-santai.
6. Kemantapan, sejauhmanakegiatan organisasi menekankan dipertanyakannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Namun dalam Pedoman perilaku PT.PLN (Persero) Warga PLN menyakini bahwa perwujudan budaya perusahaan, harus dilakukan secara bersama-sama dengan berlandaskan budaya perusahaan yang mengandung nilai-nilai saling percaya, integritas, peduli, pembelajar yang disingkat menjadi SIPP,

sehingga yang menjadi indikator budaya organisasi PT.PLN (Persero) adalah :

1. Saling percaya, Meliputi saling menghargai, beritikad baik dan transparan.
2. Integritas, Meliputi jujur dan menjaga komitmen, taat aturan dan bertanggung jawab serta keteladanan.
3. Peduli, Meliputi proaktif dan saling membantu, memberikan yang terbaik, dan menjaga citra perusahaan.
4. Pembelajaran, Meliputi Belajar berkelanjutan dan beradaptasi, berbagi pengetahuan dan pengalaman, berinovasi.

3. EFIKASI DIRI (*SELF EFFICACY*)

a. Pengertian Efikasi diri (*Self efficacy*)

Menurut Bandura dalam Fernando (1986) efikasi diri adalah pertimbangan subyektif individu terhadap kemampuannya untuk menyusun tindakan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas khusus yang dihadapi. Efikasi diri tidak berkaitan langsung dengan kecakapan yang dimiliki individu, melainkan pada penilaian diri tentang apa yang dapat dilakukan dari apa yang dapat dilakukan, tanpa terkait dengan kecakapan yang dimiliki. Konsep dasar teori efikasi diri adalah pada masalah adanya keyakinan bahwa pada setiap individu mempunyai kemampuan mengontrol pikiran, perasaan dan perilakunya. Dengan demikian efikasi diri merupakan masalah persepsi subyektif. Artinya efikasi diri tidak selalu menggambarkan kemampuan yang sebenarnya, tetapi terkait dengan keyakinan yang dimiliki individu (Bandura, 1986).

Menurut Ivancevich, dkk (2006:97) *Self efficacy* berhubungan dengan keyakinan pribadi mengenai kompetensi dan kemampuan diri. *Self efficacy* dapat menjadi penentu keberhasilan performansi dan pelaksanaan pekerjaan. Hal ini berarti bahwa keyakinan seseorang terhadap kemampuan untuk menyelesaikan suatu tugas secara berhasil. Seseorang dengan tingkat *self efficacy* yang tinggi sangat yakin dalam kemampuan kinerja mereka (Ivancevich, dkk, 2006:97). Penelitian Gist

dan Mitchell dalam Ivancevich, dkk, (2006:99) menyatakan bahwa *self efficacy* berhubungan dengan pekerjaan, pilihan karir, pembelajaran dan pencapaian dan kemampuan beradaptasi dengan teknologi baru.

Menurut Wibowo (2013:31) efikasi diri (*self efficacy*) berkenaan pada keyakinan orang bahwa mereka dapat berhasil menyelesaikan tugas, dapat dikatakan mereka yang mempunyai *self efficacy* tinggi mempunyai sikap bahwa mempunyai energy (motivasi), sumber daya (faktor situasional), memahami tindakan yang benar (persepsi peran), dan kompetensi (kemampuan) mengerjakan tugas. Sehingga dapat dikatakan *Self efficacy* penting dimiliki karyawan untuk mencapai hasil kinerja secara sukses.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* merupakan suatu keyakinan diri yang dimiliki seseorang terhadap kemampuan dirinya untuk mengatur dan mengerjakan tugas. Jika individu mempunyai keyakinan bahwa ia tidak mampu menghadapi tugas atau kegiatan tertentu, maka ia cepat beralih pada tugas atau kegiatan lain dan tidak mau melakukan usaha yang lebih besar untuk menyelesaikan tugas atau kegiatan tersebut. Sebaliknya, jika individu mempunyai keyakinan bahwa ia mampu, ia akan melakukan usaha yang lebih besar untuk menghadapinya, walaupun setelah menyelesaikan tugas atau kegiatan ia gagal. Dengan adanya usaha lebih besar ini, maka individu yang memiliki efikasi diri tinggi biasanya menampilkan

kinerja yang lebih baik dibandingkan mereka yang memiliki efikasi diri rendah.

b. Pengaruh Efikasi diri (*Self Efficacy*) terhadap Kinerja

Efikasi diri merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *self knowledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari. Robbins (2007: 180) menyebutkan bahwa efikasi diri, yang juga dikenal dengan teori kognitif sosial, atau teori penalaran sosial, merujuk pada keyakinan individu bahwa dirinya mampu menjalankan suatu tugas. Semakin tinggi efikasi diri, semakin yakin pada kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau mengerjakan sesuatu.

Sedangkan menurut menurut Kreitner dan Kinicki dalam Samuel (2005) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang mengenai peluangnya untuk berhasil mencapai tugas tertentu. Sehingga efikasi diri (*self efficacy*) diartikan sebagai keyakinan seseorang mengenai kemampuannya untuk memberikan kinerja atas aktivitas atau perilaku dengan sukses.

Menurut Ivancevich, dkk (2006:97) individu dengan tingkat *self efficacy* yang tinggi sangat yakin dengan kemampuan kinerja mereka. Oleh sebab itu untuk membuka suatu usaha kita harus penuh percaya diri agar usaha yang kita jalankan berhasil.

Kepercayaan terhadap kemampuan diri, keyakinan terhadap keberhasilan yang selalu dicapai membuat seseorang bekerja lebih giat dan selalu menghasilkan yang terbaik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *self efficacy* dapat meningkatkan kinerja individual.

c. Dimensi Efikasi diri (*Self Efficacy*)

Tinggi rendahnya *self efficacy* yang dimiliki oleh seseorang karyawan meliputi 3 dimensi menurut Ivancevich, dkk (2006:97) :

1. Besarnya (*magnitude*), merujuk pada tingkat kesulitan tugas yang diyakini dapat ditangani oleh individu. *Self efficacy* dapat ditunjukkan dengan tingkat yang dibebankan pada individu terhadap tantangan dengan tingkat yang berbeda dalam rangka menuju keberhasilan.
2. Kekuatan (*strength*), merujuk pada apakah keyakinan berkenaan dengan besarnya *self efficacy* kuat atau lemah, berkaitan dengan kekuatan pada keyakinan individu atas kemampuannya. Individu mempunyai keyakinan yang kuat dan ketekunan dalam usaha yang akan dicapai meskipun terdapat kesulitan dan rintangan. Dengan *self efficacy*, kekuatan untuk usaha yang lebih besar mampu didapat.

3. Generalitas (*Generality*), menunjukkan seberapa luas situasi di mana keyakinan terhadap kemampuan tersebut berlaku. *Generality* juga berkaitan dengan tingkah laku dimana individu merasa yakin terhadap kemampuannya. Individu dapat merasa yakin terhadap kemampuan dirinya yang terbatas pada suatu aktivitas dan situasi tertentu atau pada serangkaian aktivitas dan situasi yang lebih luas dan bervariasi.

B. PENELITIAN YANG RELEVAN

Penelitian yang relevan dengan pengaruh Budaya organisasi dan *Self efficacy* terhadap kinerja karyawan kantor PT.PLN (Persero) wilayah Sumatra Barat:

Pilatus (2013) mengungkapkan dalam penelitiannya yang berjudul “pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai bagian keuangan SEKDA Kabupaten Mimika Provinsi Papua” dapat diketahui adanya pengaruh positif variabel motivasi maupun variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Masing-masing variabel, baik motivasi maupun budaya organisasi secara individual maupun bersama-sama mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ari (2006) tentang Analisis pengaruh pemberdayaan karyawan dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan bagian penjualan (studi kasus pada PT.SINAR SOSRO Wilayah Pemasaran Semarang) dengan sampel berjumlah 90 orang. Analisis data penelitian menggunakan SEM (*Structural Equation*

Model). Berdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan bahwa secara individu (parsial) maupun bersama-sama (simultan) variabel pemberdayaan karyawan bagian penjualan pada PT.SINAR SOSRO Wilayah Pemasaran Semarang. Besarnya pengaruh ketiga variabel tersebut secara simultan adalah sebesar 47,3%.

Jumari (2013) mengungkapkan dalam penelitiannya yang berjudul “pengaruh budaya organisasi,efikasi diri, dan kepuasan kerja terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan” dapat diketahui adanya pengaruh positif variabel efikasi diri maupun variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Masing-masing variabel, baik efikasi diri maupun budaya organisasi secara individual maupun bersama-sama mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Rinna (2014) tentang Pengaruh perencanaan karir dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (PERSERO) Area Manado. Hasil penelitian menunjukkan *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perencanaan karir tidak berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa menurut karyawan perencanaan karir bukan merupakan pertimbangan utama dalam mencapai kinerja yang baik pada PT PLN (Persero) Area Manado.

Tabel 4. Penelitian Terdahulu

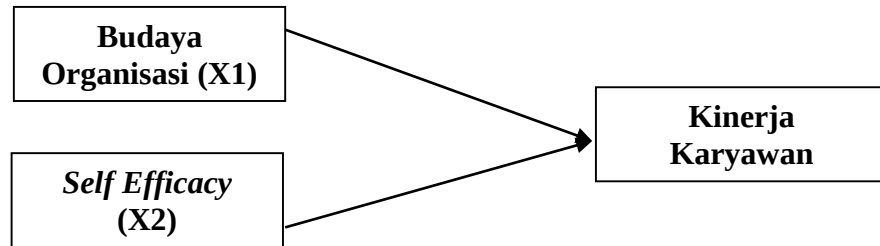
No	Tahun	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	2010	Pilatus Deikme	pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai bagian keuangan SEKDA Kabupaten Mimika Provinsi Papua	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung $> t$ tabel yaitu $2,14 > 2,01$ atau nilai signifikan $0,000 < \alpha 0,05$
2	2013	Jumari Md Yudana	pengaruh budaya organisasi, efikasi diri, dan kepuasan kerja terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan	Budaya organisasi dan efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru dengan nilai level signifikan $0,000 < \alpha 0,05$ akibatnya H_0 ditolak dan H_a diterima
3	2006	Ari Fadzilah	Analisis pengaruh pemberdayaan karyawan dan <i>self efficacy</i> terhadap kinerja karyawan bagian penjualan (studi kasus pada PT.SINAR SOSRO Wilayah Pemasaran Semarang)	Pemberdayaan karyawan dan <i>self efficacy</i> signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung $> t$ tabel yaitu $6,574 > 1,99$ atau nilai level signifikan $0,000 < \alpha 0,05$ akibatnya H_0 ditolak dan H_a diterima
4	2014	Rinna Ribka	Pengaruh perencanaan karir dan <i>self efficacy</i> terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN (PERSERO) AREA MANADO	<i>Self efficacy</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung $> t$ tabel yaitu $2,553 > 1,6820$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima

C. KERANGKA KONSEPTUAL

Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena budaya organisasi merupakan sebuah landasan bagi karyawan dalam bersikap dan berperilaku dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dengan budaya organisasi yang kuat akan menciptakan kinerja karyawan yang optimal.

Sedangkan *self efficacy* merupakan keyakinan pribadi mengenai kompetensi dan kemampuan diri dalam mencapai target kinerja dan *self efficacy* penting karena memiliki pengaruh kuat terhadap aspek tingkah laku seseorang karyawan dalam menjalankan tugas sehingga diduga adanya pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian diatas dapat diduga bahwa Budaya Organisasi dan *Self efficacy* memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara jelas kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Kerangka konseptual

Gambar diatas menunjukkan bahwa penelitian ini terdiri dari 2 (dua) variabel bebas (X) yaitu budaya organisasi dan *self efficacy* terikat (Y) Yaitu kinerja.

D. HIPOTESIS

Dalam landasan teori dan kerangka konseptual yang dikemukakan di atas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor PT.PLN (PERSERO) Wilayah Sumatera Barat.
2. *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor PT.PLN (PERSERO) Wilayah Sumatera Barat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan terhadap hasil penelitian yang dilakukan memulai analisis regresi berganda antara variabel-variabel penyebab terhadap variabel-variabel penyebab terhadap variabel akibat. Pengaruh budaya Organisasi Dan *self Efficacy* Terhadap Kinerja karyawan Pada PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat. Artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat.
2. Variabel *self efficacy* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat. Artinya semakin baik *self efficacy* karyawan maka semakin baik pula kinerja karyawan pada PT.PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Barat.

B. Saran

1. Pihak organisasi perlu lebih meningkatkan lagi budaya organisasi pada karyawan, seperti penerapan pimpinan memberikan sanksi kepada karyawan apabila tidak mematuhi kontrak kerja, memberikan peringatan secara langsung maupun tidak langsung secara tegas misalnya memberikan surat peringatan hingga mutasi jabatan kepada karyawan yang melanggar peraturan supaya menjadi pembelajaran bagi karyawan lainnya serta memberikan kesadaran kepada karyawan arti penting budaya organisasi sehingga semua aktivitas karyawan dalam perusahaan berpegang teguh pada

nilai-nilai budaya dan secara sadar mampu mematuhi aturan perusahaan yang telah ditentukan.

2. Pihak organisasi perlu lebih meningkatkan lagi *self efficacy* karyawan, misalnya pihak manajemen menerapkan sistem penilaian terhadap hasil kerja individu artinya jika dalam melakukan pekerjaan diselesaikan secara team maka penilaian tidak hanya diberikan kepada team tersebut melainkan juga kepada individu yang berada pada team, sehingga kekurangan personal dalam team kerja bukan menjadi alasan karyawan untuk tidak dapat mencapai target kerja serta penilaian terhadap hasil kerja secara team maupun individu dapat dijadikan pengalaman karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik kedepannya, serta mampu mencapai target kerja secara efektif dengan cara mengevaluasi diri menjadi lebih baik sehingga keyakinan atau *self efficacy* karyawan dalam mencapai hasil kerja yang diharap dapat meningkat.