

**PENGARUH *SELF EFFICACY*, BUDAYA ORGANISASI DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
PROVINSI LAMPUNG**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**DHIYA ALIFYA**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2022**

## ABSTRAK

### PENGARUH *SELF EFFICACY*, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN PROVINSI LAMPUNG

Oleh

**DHIYA ALIFYA**

*Self efficacy*, budaya organisasi dan motivasi kerja merupakan hal yang mendasar bagi suatu organisasi dikarenakan selalu berkaitan dengan aktivitas yang ada didalam organisasi yang berdampak langsung terhadap kinerja. Untuk mencapai kinerja yang optimal, maka organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendukung para pegawai agar dapat meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. Namun, masih ada beberapa kendala yang dirasakan seperti sulitnya mengelola tingkat stres dalam menangani kejadian tak terduga, kurang mendapatkan penghargaan, kualifikasi kurang sesuai dengan sifat pekerjaan dan fasilitas makan yang kurang sesuai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *self efficacy*, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Teknik pengambilan sampel menggunakan *probability sampling* dengan metode *Simple Random sampling* sebanyak 168 pegawai. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis regresi linier berganda menggunakan software IBM SPSS versi 25.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis bahwa *Self efficacy*, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi Lampung. Saran bagi pihak Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung agar lebih memperhatikan masalah yang dihadapi pegawai, seperti pada cara mengelola tingkat stres dan menangani kejadian tak terduga. Organisasi juga diharapkan lebih memperhatikan hukuman atau sanksi pegawai apabila kinerja kurang baik dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi. Selanjutnya, memperhatikan kualifikasi yang dimiliki pegawai dan memperhatikan fasilitas makanan yang ada di lingkungan organisasi. Pegawai juga diharapkan tetap fokus dan berorientasi pada pekerjaan dengan mengurangi berbicara dengan rekan kerja tentang aspek negatif dari tempat kerja.

**Kata kunci:** *Self Efficacy*, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kinerja

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF SELF-EFFICACY, ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE EDUCATION AND CULTURE OFFICE OF LAMPUNG PROVINCE**

**By**

**DHIYA ALIFYA**

*Self-efficacy, organizational culture and work motivation are fundamental for an organization because they are always related to activities within the organization that have a direct impact on performance. To achieve optimal performance, the organization must be able to create conditions that can support employees in order to improve their abilities and skills optimally. However, there are still some perceived obstacles such as the difficulty of managing stress levels in dealing with unexpected events, lack of awards, qualifications that are not in accordance with the nature of work and inadequate dining facilities.*

*This study aims to determine the effect of self-efficacy, organizational culture and work motivation on employee performance at the Education and Culture Office of Lampung Province. The type of research used in this research is quantitative research. The sampling technique used is probability sampling with the Simple Random sampling method for as many as 168 employees. The analytical tool used is multiple linear regression analysis using IBM SPSS version 25 software.*

*The results of this study support the hypothesis that self-efficacy, organizational culture, and work motivation have a positive and significant effect on employee performance at the Lampung Province Education and Culture Office. Suggestions for the Education and Culture Office of Lampung Province to pay more attention to the problems faced by employees, such as how to manage stress levels and handle unexpected events. Organizations are also expected to pay more attention to employee penalties or sanctions if performance is not good and to reward employees who excel. Next, pay attention to employees' qualifications and the existing food facilities in the organization's environment. Employees are also expected to stay focused and work-oriented by reducing talking to coworkers about negative aspects of the workplace.*

**Keyword:** *Self-Efficacy, Organizational Culture, Work Motivation and Employee Performance*

**PENGARUH *SELF EFFICACY*, BUDAYA ORGANISASI DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
PROVINSI LAMPUNG**

**Oleh**

**DHIYA ALIFYA**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar  
SARJANA MANAJEMEN**

**Pada**

**Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2022**

Judul Skripsi : Pengaruh *Self Efficacy*, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

Nama Mahasiswa : Dhiya Alifya

NPM : 1811011016

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis



MENGETAHUI

2. Ketua Jurusan Manajemen

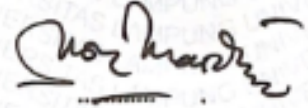
*Aripin Ahmad*

Aripin Ahmad, S.E., M.Si.  
NIP. 19600105-198603 1 005

**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

**Ketua : Dr. Nova Mardiana, S.E.,M.M.**



**Penguji Utama : Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**



**Sekretaris Penguji : Mirwan Karim, S.E., M.M.**

**2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**



**Dr. Nairobi, S.E., M.Si.**

**NIP. 19660621 199003 1 003**



**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 20 Oktober 2022**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dhiya Alifya  
NPM : 1811011016  
Program Studi : SI Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul "**Pengaruh *Self Efficacy*, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung**". Adalah benar-benar hasil karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi atau hasil karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggungjawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 03 November 2022

Yang Menyatakan



Dhiya Alifya  
NPM. 1811011016

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis bernama Dhiya Alifya, dilahirkan di Lubuk Alung pada tanggal 24 Mei 2000. Penulis merupakan anak pertama dari empat bersaudara dari seorang Ayah bernama Isneldi dan seorang Ibu bernama Eli Elvawati. Penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-Kanak (TK) di TK ABA Sasak pada tahun 2006. Pendidikan Sekolah Dasar (SD) diselesaikan oleh penulis pada tahun 2012 di SDN 02 Simpang Empat. Sekolah Menengah Pertama (SMP) ditempuh oleh penulis di SMP Nurul Ikhlas Padang Panjang dan diselesaikan pada tahun 2015. Kemudian, penulis melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMAN 1 Pasaman dan lulus pada tahun 2018. Penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan S1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen, Universitas Lampung pada tahun 2018. Selama kuliah, penulis aktif mengikuti beberapa kepanitiaan di organisasi. Pada tahun 2018, penulis menjadi panitia di Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMJ) pada acara M-Smile dan sebagai staff ahli Kementerian Dalam Negeri Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Universitas Lampung, lalu pada tahun berikutnya aktif sebagai anggota Himpunan Mahasiswa Minang dan sebagai kepala divisi survei di Koperasi Mahasiswa Universitas Lampung. Pada Tahun 2021, penulis juga telah mengikuti program pengabdian kepada masyarakat yaitu Kuliah Kerja Nyata (KKN) selama 40 hari di Kelurahan Susunan Baru, Kecamatan Tanjung Karang Barat, Kota Bandar Lampung.



## MOTTO

*Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan yang lain).  
(Qs. Al-Insyirah:6-7)*

*“Hatiku tenang karena mengetahui bahwa apa yang melewatkanmu tidak akan pernah menjadi takdirku, dan apa yang ditakdirkan untukku tidak akan pernah melewatkanmu.”  
(Umar bin Khattab)*

*“Never regret a day in your life. Good days bring you happiness and bad days give you experience.”  
(Dhiya Alifya)*

## **PERSEMBAHAN**

Segala puji bagi Allah SWT atas rahmat dan nikmat yang telah diberikan.  
Sholawat serta salam selalu tercurahkan kepada Uswatun Hasanah  
Rasulullah Muhammad SAW.

Kupersembahkan karya ini sebagai tanda bakti  
cinta dan kasihku kepada:

### **Kedua Orang Tuaku**

Bapak Isneldi sebagai sosok inspirasi dan panutanku dalam menjalani proses pembelajaran sampai hari ini dan Ibu Eli Elvawati, yang senantiasa tulus ikhlas menjadi ibu dan sahabat, keduanya yang telah membesarkan dan mendidikku dengan penuh rasa cinta kasih, dan selalu mendo'akan yang terbaik untuk keberhasilan dan kebahagiaan putrinya.

Adik-adikku tersayang, Dhio, Dzhni, dan Daffa yang selalu memberikan dukungan dan doa untuk berjuang dalam meraih apa yang aku cita-citakan.

Almamater Universitas Lampung tercinta.

## SANWACANA

*Bismillahirrahmanirrahim*

*Alhamdulillah* penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Self Efficacy*, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung”**. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

Penulisan skripsi ini tidak akan berhasil tanpa bantuan, motivasi, dan bimbingan dari berbagai pihak selama proses penyusunannya. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung beserta staf dan jajarannya.
2. Bapak Aripin Ahmad, S.E, M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Ribhan, S.E, M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
4. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E, M.M., selaku Pembimbing yang telah memberikan motivasi, ilmu, pengarahan, saran, kritik, dan dengan sabar membimbing selama proses penyelesaian skripsi ini tepat waktu.
5. Bapak Dr. Ribhan, S.E, M.Si., selaku Penguji Utama yang telah memberikan ilmu, arahan, kritik, dan sarannya.
6. Bapak Mirwan Karim, S.E, M.Si., selaku Sekretaris Penguji yang telah memberikan ilmu, arahan, kritik, dan sarannya.

7. Ibu Dr. Keumala Hayati, S.E, M.Si., selaku Pembahas 1 pada seminar proposal dan seminar hasil yang telah memberikan ilmu, arahan, kritik, dan sarannya.
8. Ibu Lis Andriani, S.E, M.Si., selaku Pembahas 4 pada seminar proposal dan seminar hasil yang telah memberikan ilmu, arahan, kritik, dan sarannya.
9. Ibu Dr. Sri Hasnawati, S.E, M.E., selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan saran, arahan dan nasihat selama perkuliahan.
10. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu dan pembelajaran yang luar biasa selama masa perkuliahan.
11. Seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan bantuan selama menjalani proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.
12. Kabid, Kasubag, dan staf di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, atas kerjasamanya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian.
13. Keluargaku, Ibu, Ayah, Dhio, Dzihni, dan Daffa yang telah memberikan dukungannya dari awal masuk perkuliahan hingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Terima kasih untuk seluruh doa dan ketulusan hingga sampai di titik ini.
14. Sahabat-sahabat terbaikku dari SMA hingga saat ini, Gustia Annisa, Nabila Angela Taufan, dan Ratih yang selalu memberikan semangat dan senantiasa mau berbagi keluh kesah. Semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian dan dilancarkan dalam setiap urusan.
15. Ayu Mona Rasuani, terimakasih sudah menjadi *partner* dalam proses penyusunan skripsi, terimakasih telah menjadi pendengar yang baik dan terimakasih telah menjadi *partner* ambisius yang baik dalam proses penyusunan skripsi. Semoga Allah SWT membalas kebaikan dan dilancarkan dalam setiap urusan.
16. Semua keluarga di Kopma Unila, dari alumni, teman seperjuangan hingga adik-adik yang masih meneruskan perjuangan ini. Terima kasih untuk

memori dan pelajaran yang sangat berharga dan telah mendewasakan begitu banyak.

17. BEM Unila Tahun 2019 terutama Kementrian Dalam Negeri, terimakasih atas kebersamaan dan memori indah yang tercipta selama membersemai disetiap kegiatan Dagri serta ilmu yang telah diberikan selama masa perkuliahan.
18. Teman-teman di Imami Lampung, dari alumni, teman seperjuangan hingga adik-adik yang masih meneruskan perjuangan ini. Terimakasih telah menjadi keluarga selama di perantauan.
19. Teman-temanku, Febri, Fera, Ines, Mona, Ngesti, Sarah, Verlin, dan Wanda yang telah menemani, memberikan motivasi, saran, dan dukungan. Terima kasih karena telah bersedia menjadi teman perjalanan dan mewarnai hidup selama perkuliahan.
20. Keluarga besar Manajemen angkatan 2018, terutama Konsentrasi Sumber Daya Manusia (SDM). Terima kasih untuk ilmu dan kenangan yang diberikan. Semoga sukses selalu dan dilancarkan dalam setiap urusan.
21. Almamaterku tercinta, Universitas Lampung.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, namun penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca. Akhir kata, semoga semua pihak yang membantu dalam pembuatan skripsi ini selalu diberikan kebahagiaan, keberkahan dan kesehatan.

Bandar Lampung, 20 September 2022

Penulis,

Dhiya Alifya

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	viii
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 <i>Self Efficacy</i> .....	11
2.1.1 Pengertian <i>Self Efficacy</i> .....	11
2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Self Efficacy</i> .....	12
2.1.3 Sumber-Sumber Pembentuk <i>Self Efficacy</i> .....	14
2.1.4 Indikator <i>Self Efficacy</i> .....	16
2.2 Budaya Organisasi.....	18
2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi .....	18
2.2.2 Fungsi Budaya Organisasi .....	19
2.2.3 Indikator Budaya Organisasi .....	20
2.3 Motivasi kerja.....	23
2.3.1 Pengertian Motivasi kerja .....	23
2.3.2 Tujuan Motivasi Kerja .....	24
2.3.3 Teori Motivasi kerja.....	24
2.3.4 Metode Motivasi .....	28
2.4 Kinerja Karyawan.....	29
2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	30

2.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.....	31
2.4.3 Indikator kinerja karyawan.....	32
2.5 Penelitian Terdahulu.....	33
2.6 Kerangka Pemikiran.....	37
2.7 Hipotesis.....	38
<b>III. METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian.....	40
3.2 Objek Penelitian.....	40
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	40
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	41
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	41
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	42
3.7 Skala Pengukuran Variabel.....	45
3.8 Uji Instrument Penelitian.....	46
3.9 Uji Hipotesis.....	47
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Analisis Statistik Deskriptif Data Responden.....	49
4.1.1 Jenis Kelamin.....	51
4.1.2 Usia.....	52
4.1.3 Lama Bekerja.....	52
4.2 Hasil Uji instrumen Penelitian.....	53
4.2.1 Hasil Uji Validitas.....	53
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	56
4.2.3 Hasil Uji Normalitas.....	58
4.3 Analisis Statistik Deskriptif Data Penelitian.....	59
4.3.1 <i>Self Efficacy</i> .....	59
4.3.2 Budaya Organisasi.....	60
4.3.3 Motivasi kerja.....	61
4.3.4 Kinerja Pegawai.....	64
4.4 Hasil Uji Hipotesis.....	65
4.4.1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	66
4.4.2 Hasil Uji Parsial (Uji t).....	67
4.5 Pembahasan.....	67
4.5.1 Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Pegawai.....	67
4.5.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	68

4.5.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	69
---	----

## **V. KESIMPULAN**

5.1 Simpulan.....	71
5.2 Saran.....	71
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	72

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Daftar Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung .....	4
1.2 Rekapitulasi kehadiran Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Tahun 2020 .....	6
1.3 Data Realisasi Pencapaian Kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung .....	8
2.1 Penelitian Terdahulu .....	34
3.1 Tabel Definisi Operasional .....	43
3.2 Instrument Skala Likert Pernyataan Positif.....	45
3.3 Instrument Skala Likert Pernyataan Negatif .....	45
4.1 Jenis Kelamin .....	51
4.2 Usia .....	52
4.3 Lama Bekerja .....	52
4.4 Hasil Uji Validitas.....	54
4.5 Nilai r Cronbach's Alpha.....	57
4.6 Hasil Uji Reliabilitas .....	57
4.7 Hasil Uji Normalitas .....	58
4.8 Rata-rata Jawaban Responden Tentang <i>Self Efficacy</i> .....	59
4.9 Rata-rata Jawaban Responden Tentang Budaya Organisasi .....	60
4.10 Rata-rata Jawaban Responden Tentang Motivasi Kerja .....	61
4.11 Rata-rata Jawaban Responden Tentang Kinerja Pegawai .....	64
4.12 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	66

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar

Halaman

2.1 Sumber-Sumber Pembentuk <i>Self Efficacy</i> .....	14
2.2 Hierarki Kebutuhan Motivasi Kerja.....	26
2.3 Kerangka Pikir .....	37

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Persaingan antar organisasi di era globalisasi yang semakin pesat menuntut Sumber Daya Manusia (SDM) agar mampu bekerja lebih baik lagi. Sumber Daya Manusia dalam hal ini karyawan merupakan salah satu aset terpenting bagi organisasi. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai secara efektif dan efisien bagi kemajuan organisasi. Sumber daya manusia perlu dikelola sebaik mungkin agar dapat melaksanakan tugas dengan maksimal sehingga dapat berkontribusi secara optimal untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik demi kemajuan perusahaan. Seiring dengan perkembangan zaman saat ini, suatu organisasi dituntut untuk mampu melakukan penyesuaian-penyesuaian dalam semua aspek yang ada pada organisasi agar dapat membentuk sumber daya manusia menjadi lebih loyal kepada organisasi. Sumber daya manusia memiliki kedudukan yang sangat penting dan strategis di dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia berperan sebagai penggerak organisasi dalam tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, maka organisasi harus berupaya untuk mendorong karyawan agar dapat bekerja lebih baik secara terus-menerus. Karyawan yang bekerja dengan baik, maka diharapkan terciptanya hasil kerja yang baik pula oleh karyawan.

Isu yang mulai berkembang saat ini yaitu mengenai *self efficacy*. *Self efficacy* merupakan keyakinan diri seseorang atas kemampuan yang dimiliki agar mampu menyelesaikan tugas yang telah diberikan. Tims, *et al.* (2014: 491) juga mengemukakan bahwa *self efficacy* sebagai harapan yang dimiliki orang tentang kemampuan mereka dalam mengeksekusi perilaku yang diinginkan dan untuk

mempengaruhi lingkungan organisasi dengan sukses. Seseorang yang memiliki *self efficacy* yang tinggi akan lebih berupaya untuk mengatasi hambatan atau rintangan yang sedang dihadapinya. Sedangkan, seseorang yang memiliki *self efficacy* rendah tidak akan mampu mengatasi hambatan atau rintangan dengan baik karena tidak yakin dengan kemampuan yang dimiliki meskipun hambatan yang dihadapi tidak sulit. Sehingga *self efficacy* menjadi salah satu variabel dalam penelitian ini. Kepercayaan terhadap kemampuan diri dan keyakinan terhadap keberhasilan yang selalu dicapai akan membuat seseorang bekerja lebih giat dan selalu menghasilkan yang terbaik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *self efficacy* dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Wibowo (2016: 363) berpendapat suatu organisasi biasanya dibentuk untuk mencapai suatu tujuan melalui kinerja segenap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Oleh karena itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi hasil kinerja selain *self efficacy* yaitu adanya budaya organisasi yang mendukung. Namun, kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Karenanya, kemampuan menciptakan suatu organisasi dengan budaya organisasi yang mampu mendorong kinerja juga merupakan suatu kebutuhan. Budaya organisasi menyatakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Ernawan (2011: 78) yang berpendapat bahwa budaya yang kuat dapat menciptakan suatu ikatan antara perusahaan dengan para karyawannya serta mampu mendukung peningkatan produktivitas yang berbeda dengan perusahaan lain. Sebuah organisasi yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan mampu menerapkan nilai-nilai integrasi internal dan adaptasi eksternal diantara para pegawai demi mencapai tujuan organisasi, sedangkan organisasi yang memiliki budaya organisasi yang lemah tidak akan mampu menerapkan nilai-nilai integrasi internal dan adaptasi eksternal sehingga menyebabkan terhambatnya pencapaian tujuan organisasi.

*Self efficacy* dan budaya organisasi berperan sangat penting dalam diri setiap karyawan, dengan meningkatnya kemampuan dalam penyelesaian tugas yang

diberikan maka kinerja karyawan meningkat dan perusahaan berjalan secara optimal. Oleh karena itu, budaya organisasi mampu berperan penting dalam mengatur perilaku karyawan dan membangun suasana kondusif di dalam perusahaan, sedangkan *self efficacy* akan sangat berpengaruh terhadap hasil dari tugas yang diserahkan karyawan pada perusahaan, sehingga kedua variabel tersebut akan sangat berdampak pada optimal atau tidak optimalnya kinerja sebuah perusahaan. Variabel selanjutnya yang dapat mempengaruhi hasil kerja selain *self efficacy* dan budaya organisasi yaitu dibutuhkan motivasi kerja. Motivasi sendiri memiliki makna bahwa suatu dorongan yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Hasibuan (2017: 95) mengatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah dan tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap karyawan yang positif terhadap situasi kerja dapat memperkuat motivasi kerja dan mencapai hasil kinerja yang maksimal. Karyawan akan termotivasi apabila ada dukungan dari manajemen dan atasan suatu perusahaan yang akan berdampak pada kinerja karyawan tersebut. *Self efficacy*, budaya organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki *self efficacy*, budaya organisasi dan motivasi kerja tinggi akan lebih percaya pada dirinya sendiri dalam menyelesaikan dan menjalankan tugasnya.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung merupakan salah satu instansi pemerintah yang bertanggungjawab tentang pelayanan publik yang berkaitan dengan pendidikan dan kebudayaan di Provinsi Lampung. Penyelenggaraan pelayanan publik, menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dinamakan Aparatur Sipil Negara selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah, berperan sebagai pelayan masyarakat/abdi negara yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Jadi, ASN memiliki peranan yang sangat

penting dalam pelayanan publik. Harapan masyarakat terhadap ASN adalah hasil kinerja yang optimal diberikan dalam pelayanan publik. Hal ini karena ASN menjadi tumpuan bagi masyarakat dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

Dinas pendidikan dan kebudayaan Provinsi Lampung beralamat di Jl. Drs. Warsito No. 72 Teluk Betung berdiri pada tanggal 2 Mei 1945, dengan dasar Peraturan Pemerintah No. 65 Tahun 1951 tentang Pelaksanaan Penyerahan Sebagian dari pada Urusan Pemerintah Pusat dalam Lapangan Pendidikan, Pengajaran dan Kebudayaan kepada Propinsi. Dalam melaksanakan tugasnya Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi dibantu oleh dinas-dinas kabupaten. Sedangkan setiap kabupaten/kota disusun dengan berpedoman pada keputusan Menteri Dalam Negeri No. 367 Tahun 1987 tentang Pedoman dan Pembentukan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah dan Instruktur Mendagri No. 8 Tahun 1998 tentang Penunjukan Pelaksanaan Mengenai Kebudayaan. Berikut ini Tabel 1.1 mengenai daftar pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Tahun 2020:

**Tabel 1.1**  
**Daftar Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan**  
**Provinsi Lampung Tahun 2020**

No	Bidang	Jumlah
1	Pejabat Struktural	27
2	Subbag Umum dan Kepegawaian	11
3	Subbag Keuangan	14
4	Subbag Perencanaan Pendidikan	11
5	Bidang Kebudayaan	9
6	Bidang Pembinaan Pendidikan Khusus	9
7	Bidang Pembinaan SMA	20
8	Bidang Pembinaan SMK	11
9	Bidang Pembinaan Ketenagaan	15
10	Jabatan Fungsional	22
11	UPTD Batik	9

No	Bidang	Jumlah
12	UPTD Museum	24
13	UPTD Taman Budaya	22
14	Cabang Dinas Pendidikan dan Kebudayaan WILAYAH 1	5
15	Tenaga Kerja Kontrak (PTHL)	57
<b>Total</b>		<b>266</b>

Sumber: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung 2020

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Lampung memiliki 266 Pegawai. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung merupakan salah satu instansi milik negara yang bergerak dibidang pendidikan dengan tugas pokok untuk membantu melaksanakan kewenangan pemerintah daerah dalam merumuskan, membina, mengendalikan dan mengkoordinir kebijakan bidang pendidikan. Setiap pegawai memiliki tugas dan perannya masing-masing, namun dalam menjalankan tugas dan peran tidak jarang hasil yang didapat dirasa tidak optimal. Tidak optimalnya hasil kerja pegawai diduga disebabkan karena pegawai merasa tidak yakin dengan kemampuannya sendiri dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan, kemudian dapat dilihat dari kurangnya dukungan atasan dalam memberikan dorongan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab masing-masing juga merupakan salah satu alasan rendahnya hasil kerja pegawai. Menurut penelitian Riyanto et al (2017), hasil menunjukkan bahwa memberikan motivasi yang baik dan memberikan perhatian yang lebih terhadap karyawan dapat mendukung kinerja karyawan.

*Self efficacy* berhubungan dengan adanya dorongan atau motivasi yang dimiliki pegawai agar dapat lebih percaya diri dan memiliki keyakinan terhadap kemampuan sendiri, dengan meningkatnya kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan maka kinerja instansi akan berjalan secara optimal. Oleh karena itu, peran *self efficacy* dan motivasi kerja sangat diperlukan untuk dapat membuat pegawai mampu bekerja dengan baik dan mempunyai hasil

kerja yang optimal. Motivasi kerja yang baik pada suatu organisasi dapat meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja sehingga akan berdampak pada penekanan pada tingkat absensi pegawai. Berikut ini Tabel 1.2 mengenai rekapitulasi kehadiran pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Kehadiran pegawai**  
**Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung Tahun 2020**

No	Bulan	Alpa (A)	Izin (I)	Dinas Luar (DL)
1	Januari	4	7	0
2	Februari	7	5	4
3	Maret	4	15	2
4	April	8	12	10
5	Mei	3	5	0
6	Juni	4	7	12
7	Juli	6	10	10
8	Agustus	0	11	22
9	September	3	9	15
10	Oktober	6	6	12
11	November	6	10	14
12	Desember	8	7	9
Jumlah		59	104	110

**Sumber: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung 2020**

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa kehadiran pegawai dari bulan Januari sampai dengan bulan Desember pada Tahun 2020 mengalami kondisi yang berfluktuasi terlebih lagi di awal masa pandemi covid-19, ketidakhadiran dengan kondisi alpa dalam satu tahun mencapai 59 kali, kondisi izin dalam satu tahun mencapai 104 kali, dan kondisi pegawai dinas luar dalam satu tahun mencapai 110 kali. Ketidakhadiran pegawai di awal masa pandemi terjadi karena kepanikan atau rasa takut untuk bertemu dengan orang lain di lingkungan organisasi, sebagian karyawan juga memilih untuk bekerja di rumah sesuai dengan intruksi dari



pemerintah. Melihat ketidakhadiran pegawai di kantor yang berfluktuasi, hal tersebut akan mengindikasikan bahwa motivasi kerja belum sepenuhnya melekat pada diri pegawai. Kurangnya dorongan motivasi kerja pegawai tentu saja akan berdampak pada kedisiplinan dan berpengaruh pada hasil kerja yang kurang optimal. Sehingga untuk mencapai tujuan yang diharapkan dirasa sulit apabila masih banyak pegawai yang tidak komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai, terlebih lagi pegawai pada Dinas Pendidikan memiliki peran dan tanggung jawab yang sangat penting dalam membentuk konsep di bidang pendidikan yang lebih baik tiap daerahnya.

Dampak pandemi covid-19 juga berakibat pada budaya organisasi yang selama ini telah terbentuk, dengan adanya beberapa kebijakan pemerintah yang dikeluarkan saat pandemi maka organisasi harus mulai melakukan penyesuaian dengan kondisi saat ini. Membangun budaya organisasi yang kuat dan relevan dengan kondisi saat ini merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk bisa menyesuaikan dengan perkembangan kondisi pandemi sehingga organisasi mampu bersaing dengan banyaknya perubahan-perubahan yang terjadi pada tatanan kehidupan, mulai dari kehidupan sosial dan kehidupan berorganisasi.

Indikator budaya organisasi, yaitu fokus internal antara lain keterlibatan (*involvement*) dan konsistensi (*consistency*), kemudian fokus eksternal antara lain adaptabilities (*adaptability*) dan misi (*mission*). Dari indikator internal, terlihat bahwa tingkat keterlibatan dan partisipasi pegawai terhadap organisasi masih rendah. Kurangnya disiplin kerja dan tanggung jawab sehingga dapat menyebabkan penghambatan pencapaian kinerja organisasi. Hal itulah mengapa komitmen diperlukan dari masing-masing pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Selanjutnya fokus eksternal, yaitu misi hal ini tentu sudah terlihat pada misi dan visi yang tercantum pada penyusunan laporan kinerja instansi pemerintah Tahun 2020 yang mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Organisasi dengan jelas menyampaikan kepada seluruh pegawai termasuk PTHL agar semua pegawai mengetahui apa yang menjadi tujuan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, agar setiap pegawai dapat berkontribusi secara optimal dalam pencapaian kinerja dengan menyelesaikan tugas masing-masing. Namun pegawai belum bisa menyesuaikan dan konsisten dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku. Budaya organisasi yang baik dan harmonis pada suatu organisasi dapat meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja sehingga akan berdampak pula pada pencapaian kinerja pegawai. Berikut ini tabel 1.3 mengenai realisasi pencapaian kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Lampung, dari Tahun 2016 hingga Tahun 2020.

**Tabel 1.3**  
**Realisasi Pencapaian Kinerja**  
**Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung**

No	Tahun	Target	Realisasi
1	2016	100%	79,72%
2	2017	100%	98,92%
3	2018	100%	100,00%
4	2019	100%	97,98%
5	2020	100%	98,00%

**Sumber: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung**

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa adanya ketidakstabilan pencapaian target kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, pada Tahun 2016 hingga Tahun 2020. Tahun 2016-2017 terjadi kenaikan realisasi kinerja dari 79,72% menjadi 98,92%, selanjutnya pada Tahun 2017-2018 kembali terjadi kenaikan dari 98,92% menjadi 100,00%, lalu pada Tahun 2018-2019 terjadi penurunan dari 100,00% menjadi 97,98%, dan pada Tahun 2019-2020 terjadi kenaikan realisasi kinerja dari 97,98% menjadi 98,00%. Berdasarkan hasil presentase pencapaian kinerja program dan kegiatan lima tahun terakhir dapat dikatakan baik, namun ada beberapa program yang belum mencapai hasil yang telah ditetapkan. Jika tidak ditangani segera maka tidak menutup kemungkinan akan terjadi dampak yang

tidak baik bagi tercapainya target yang telah ditetapkan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

Kinerja merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Untuk mencapai kinerja yang optimal, maka organisasi harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendukung dan mendorong para pegawai untuk dapat meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal.

Fenomena *self efficacy*, budaya organisasi dan motivasi kerja merupakan hal yang mendasar bagi suatu organisasi, dikarenakan selalu berkaitan dengan aktifitas yang ada didalam organisasi. Variabel tersebut dirasa penting karena merupakan kebiasaan yang terdapat dalam struktur organisasi yang mewakili aturan-aturan perilaku yang biasa dijalankan oleh anggota organisasi. Berdasarkan pengamatan beberapa permasalahan yang sering terjadi pada instansi pemerintah, dalam penelitian ini pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi Lampung yaitu:

1. Kurangnya rasa tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan dan kewajiban yang diamanahkan kepadanya, terlihat pada masih banyaknya pegawai yang melalaikan pekerjaanya.
2. Masih ada beberapa pegawai yang terlihat tidak disiplin datang kerja dan meninggalkan tempat kerja pada pada waktu jam kerja.
3. Kinerja pegawai yang kurang optimal dan tidak sesuai dengan tujuan organisasi.

Rintangan terbesar organisasi pemerintah saat ini ialah menjalankan kinerja secara efektif dan efisien karena selama ini organisasi pemerintah diidentikkan dengan kinerja yang lambat, rumit, berbelit-belit, dan penuh dengan korupsi, kolusi dan nepotisme. Oleh karena itu, dari berbagai uraian latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti tentang **“Pengaruh *Self efficacy*, Budaya Organisasi dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi Lampung”** .

## 1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang dapat diidentifikasi dari latar belakang di atas, yaitu:

- a) Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung?
- b) Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung?
- c) Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung?

## 1.3 Tujuan Penelitian

- a) Untuk mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.
- b) Untuk mengetahui pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.
- c) Untuk mengetahui pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penyusunan proposal penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Bagi Organisasi  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang bekepentingan serta sebagai masukan dan bahan acuan dalam pengambilan keputusan organisasi.
- b) Bagi Universitas  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi tambahan untuk penelitian selanjutnya, serta dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 *Self efficacy*

*Self efficacy* memiliki peranan yang sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, dimana seseorang akan mampu menggunakan potensi yang ada didalam dirinya secara optimal apabila memiliki *self efficacy* nya tinggi. penjelasan *self efficacy* merujuk pada teori para ahli yang digunakan peneliti dijelaskan sebagai berikut:

#### 2.1.1 Pengertian *Self efficacy*

*Self efficacy* merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan keyakinan seseorang bahwa dirinya memiliki kemampuan untuk melakukan kegiatan atau perilaku tertentu. Konsep dari *self efficacy* pertama kali dikemukakan oleh Albert Bandura (1977) dalam jurnal yang berjudul “ *Toward a Unifying Theory of Behavioral Change*” dimana *self efficacy* merupakan persepsi tentang kemampuan individu untuk mengorganisasi dan mengimplementasikan tindakan agar menghasilkan kecakapan tertentu. *Self efficacy* sebagai keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk mengatur dan melaksanakan tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta berusaha untuk menilai tingkatan dan kekuatan di seluruh kegiatan dan konteks. Sedangkan, menurut Yuliyani, Rahmawati *et al.* (2017: 2) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang bahwa ia dapat menguasai situasi dan dapat menghasilkan sesuatu yang positif. Lunenburg (2011) juga berpendapat bahwa *self efficacy* merupakan keyakinan individu untuk melakukan kegiatan yang spesifik sesuai kemampuannya, sedangkan Harjono *et al.* (2015) mengatakan bahwa *self efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam

mengelola dan melaksanakan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan. Seseorang dengan *self efficacy* yang tinggi akan percaya bahwa mereka mampu mengatasi hambatan yang sedang dihadapinya, sedangkan seseorang dengan *self efficacy* rendah menganggap dirinya tidak mampu menghadapi hambatan yang sedang dihadapinya. Saat situasi sulit, seseorang yang memiliki *self efficacy* yang rendah akan cenderung mudah menyerah, sedangkan seseorang yang memiliki *self efficacy* yang baik akan terus berusaha agar mampu mengatasi hambatan yang ada. Kesimpulan dari beberapa pendapat ahli di atas bahwa *self efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuan yang ada didalam dirinya sehingga dapat menghasilkan sesuatu dan menyelesaikan tugas yang telah diberikan.

### **2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Self efficacy***

Jess Feist & Feist (2010: 213) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *self efficacy*, antara lain:

a) Pengalaman menguasai sesuatu (*Mastery Experience*)

Pengalaman merupakan salah satu sumber yang paling berpengaruh pada *self efficacy*, karena pengalaman masa lalu dalam menguasai suatu hal akan sangat mempengaruhi kesuksesan suatu pekerjaan. Pengalaman dari keberhasilan yang telah dicapai seseorang akan meningkatkan *self efficacy* pada diri seseorang sedangkan kegagalan yang pernah dialami seseorang akan menurunkan *self efficacy* pada dirinya. Keberhasilan masa lalu akan memberikan efek kepercayaan diri dan kekuatan. Dengan pengalaman menguasai sesuatu maka akan meningkatkan performa secara proposional untuk menghadapi hambatan yang ada. Pengalaman orang lain tidak mempengaruhi *self efficacy* pada diri sendiri. Pengalaman dalam menguasai sesuatu yang ada dari dalam diri sendiri yang dapat mempengaruhi *self efficacy*nya sendiri.

b) Modeling Sosial

Faktor selanjutnya dalam mempengaruhi *self efficacy* yaitu Modeling sosial. Maksudnya adalah *self efficacy* meningkat saat kita mengobservasi pencapaian orang lain yang mempunyai kompetensi setara, namun akan

berkurang saat kita melihat sebaya kita gagal. Secara umum, dampak dari modeling sosial biasanya tidak sekuat dampak yang diberikan oleh pengalaman pribadi dalam peningkatan *self efficacy*, tetapi akan memberikan dampak yang kuat saat memperhatikan penurunan *self efficacy*.

c) Persuasi Sosial

Individu diarahkan berdasarkan saran, nasihat dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinan tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki dapat membantu tercapainya tujuan yang diinginkan. Individu yang diyakinkan secara verbal cenderung akan berusaha lebih keras untuk mencapai keberhasilan. Namun pengaruh persuasi juga tidak terlalu besar, dikarenakan tidak memberikan pengalaman yang langsung dialami atau diamati individu. Pada saat kondisi tertekan dan gagal yang terus-menerus maka akan menurunkan pengaruh sugesti terhadap *self efficacy*.

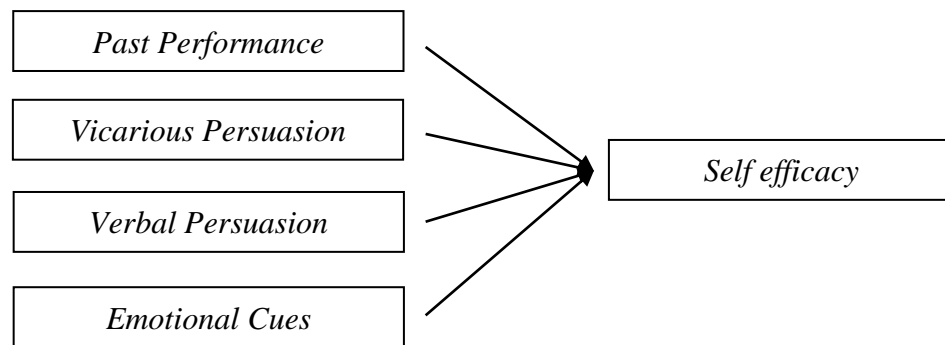
d) Kondisi Fisik Dan Emosional

Emosi yang kuat biasanya dapat mengurangi kinerja seseorang, saat seseorang mengalami ketakutan yang kuat, kecemasan yang berlebihan atau tingkat stress yang tinggi, kemungkinan akan mempunyai *self efficacy* yang rendah. Menghilangkan reaksi emosional dapat digunakan dengan pengalaman keberhasilan untuk dapat meningkatkan keyakinan dalam keberhasilan dengan memperbaiki perilaku sesuai dengan kinerjanya.

Penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *self efficacy* seseorang diantaranya yaitu pengalaman menguasai sesuatu, modeling sosial, persuasi sosial dan kondisi fisik dan emosional

### **2.1.3 Sumber-Sumber Pembentuk *Self efficacy***

Lunenberg (2011: 36) berpendapat bahwa sumber-sumber pembentuk *self efficacy* dapat diperoleh, diubah, ditingkatkan atau diturunkan melalui kombinasi empat sumber-sumber pembentuk, yaitu pengalaman akan kesuksesan (*Past Performance*), pengalaman individu lain (*Vicarious Persuasion*), persuasi verbal (*Verbal Persuasion*), dan keadaan emosional (*Emotional Cues*), seperti gambar di bawah ini:



**Gambar 2.1 Sumber-sumber pembentuk *self efficacy***

1. *Past Performance* (Pengalaman akan kesuksesan)

Pengalaman akan kesuksesan adalah sumber yang paling besar pengaruhnya terhadap *self efficacy* individu karena didasarkan pada pengalaman otentik. Pengalaman akan kesuksesan menyebabkan *self efficacy* individu meningkat, sementara kegagalan yang berulang mengakibatkan menurunnya *self efficacy*, khususnya jika kegagalan terjadi ketika *self efficacy* individu belum benar-benar terbentuk secara kuat. Kegagalan juga dapat menurunkan *self efficacy* individu jika kegagalan tersebut tidak merefleksikan kurangnya usaha atau pengaruh dari keadaan luar. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu:

- a. Tugas yang menantang
- b. Pelatihan
- c. Kepemimpinan yang mendukung

2. *Vicarious Experience* (Pengalaman individu lain)

Individu tidak bergantung pada pengalamannya sendiri tentang kegagalan dan kesuksesan sebagai sumber *self efficacy*-nya. *Self efficacy* juga dipengaruhi oleh pengalaman individu lain. Pengamatan individu akan keberhasilan individu lain dalam bidang tertentu akan meningkatkan *self efficacy* tersebut pada bidang yang sama. Individu melakukan persuasi terhadap dirinya dengan mengatakan jika individu lain dapat melakukannya dengan sukses,



maka individu tersebut juga memiliki kemampuan untuk melakukannya dengan baik. Pengamatan individu terhadap kegagalan yang dialami individu lain meskipun telah melakukan banyak usaha menurunkan penilaian individu terhadap kemampuannya sendiri dan mengurangi usaha individu untuk mencapai kesuksesan. Ada dua keadaan yang memungkinkan *self efficacy* individu mudah dipengaruhi oleh pengalaman individu lain, yaitu kurangnya pemahaman individu tentang kemampuan orang lain dan kurangnya pemahaman individu akan kemampuannya sendiri. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu

- a. Kesuksesan rekan kerja
- b. Kesuksesan perusahaan

3. *Verbal Persuasion* (Persuasi verbal)

Persuasi verbal dipergunakan untuk meyakinkan individu bahwa individu memiliki kemampuan yang memungkinkan individu untuk meraih apa yang diinginkan. Beberapa hal yang ada dalam dimensi ini yaitu sikap dan komunikasi yang dirasakan dari pemimpin atau atasan. Pada persuasi verbal, individu diarahkan dengan saran, nasihat, dan bimbingan sehingga dalam meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki yang dapat membantu mencapai tujuan yang diinginkan. Beberapa hal yang dijadikan tolak ukur dalam indikator ini, yaitu:

- a. Hubungan atasan dengan pegawai
- b. Peran pemimpin

4. *Emotional Cues* (Keadaan fisiologis)

Penilaian individu akan kemampuannya dalam mengerjakan suatu tugas sebagian dipengaruhi oleh keadaan fisiologis. Gejala emosi dan keadaan fisiologis yang dialami individu memberikan suatu isyarat terjadinya suatu hal yang tidak diinginkan sehingga situasi yang menekan cenderung dihindari. Informasi dari

keadaan fisik seperti jantung berdebar, keringat dingin, dan gemetar menjadi isyarat bagi individu bahwa situasi yang dihadapinya berada di atas kemampuannya. Dalam indikator ini, yang dijadikan tolak ukur dalam yaitu:

- a. Keyakinan akan kemampuan mencapai tujuan.
- b. Keinginan sukses mencapai tujuan.

Suasana hati juga dapat mempengaruhi penilaian seseorang terhadap keberhasilan pribadi mereka. Suasana hati yang positif dapat meningkatkan *self efficacy*, sedangkan suasana hati yang sedih dapat mengurangi *self efficacy*. Keyakinan diri terhadap *self efficacy* adalah respon untuk mengurangi reaksi stres dan mengubah kecenderungan emosional negatif dan penilaian yang salah dari keadaan fisik mereka. Oleh karena itu, gairah emosional menjadi salah satu sumber yang dapat mempengaruhi *self efficacy* saat menghadapi situasi yang mengancam.

Penjelasan dari sumber-sumber pembentuk *self efficacy* di atas dapat disimpulkan bahwa efikasi merupakan hasil dari proses kognitif berupa keputusan, keyakinan, dan penghargaan tentang bagaimana seseorang memperkirakan kemampuan dirinya dalam menyelesaikan, mengelola, dan mencapai hasil yang diharapkan. Kemampuan seseorang dalam mempersepsikan secara kognitif terhadap kemampuan yang dimiliki dapat memunculkan keyakinan diri yang akan digunakan sebagai landasan bagi individu agar dapat berusaha semaksimal mungkin dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

#### **2.1.4 Indikator *Self efficacy***

Bandura dalam Lunenburg (2011) menyatakan bahwa *self efficacy* dibedakan atas tiga dimensi, yaitu:

1. *Magnitude* (tingkat)

Dimensi *magnitude* mengacu pada tingkat kesulitan tugas yang dipersepsikan oleh masing-masing individu berbeda. Sebagian menganggap masalah yang dihadapi itu sulit, namun sebagian yang

lain menganggap masalah itu mudah untuk diselesaikan. Apabila individu dihadapkan pada tugas-tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya, maka keyakinan individu akan terbatas pada tugas-tugas yang mudah, kemudian sedang hingga menyelesaikan tugas-tugas yang paling sulit.

2. *Generality* (keluasan)

Dimensi *generality* ini berkaitan dengan penguasaan individu terhadap tugas atau bidang pekerjaan. Beberapa pengalaman beraksur-angsur menimbulkan penguasaan terhadap pengharapan pada tugas atau tingkah laku yang khusus, sedangkan pengalaman lain membangkitkan keyakinan yang meliputi berbagai tugas.

3. *Strenght* (kekuatan)

Aspek ini berkaitan dengan kekuatan atau kemantapan individu terhadap keyakinanya. *Self efficacy* yang lebih rendah cenderung mudah digoyangkan oleh pengalaman-pengalaman yang memperlemahnya, sedangkan seseorang yang memiliki *self efficacy* yang kuat akan tekun dalam meningkatkan usahanya meskipun dijumpai pengalaman yang memperlemahnya.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator *self efficacy* yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu *magnitude* (tingkat), *generality* (keluasan) dan *strenght* (kekuatan).

Teori yang digunakan pada variabel *self efficacy* yaitu teori Bandura (1997), Yuliyani, Rahmawati *et al.* (2017: 2), Lunenburg (2011) dan Harjono *et al.* (2015) yang menjelaskan tentang pengertian *self efficacy*. Selanjutnya yang menjelaskan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi *Self Efficacy* oleh Jess Feist & Feist (2010: 213). Indikator-indikator *self efficacy* yaitu teori Bandura dalam Lunenburg (2011). Setelah itu, teori Lunenberg (2011: 36) yang menjelaskan tentang sumber-sumber pembentuk *self efficacy*. Teori-teori tersebut digunakan peneliti dalam penelitian ini.

## **2.2 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi didalam sebuah organisasi biasanya berkaitan erat dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku karyawan, cara berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi di suatu organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan akan dapat memberikan keberhasilan kepada perusahaan.

### **2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Ahmady, Gholam Ali *et al.* (2016) mendefenisikan budaya organisasi sebagai nilai, keyakinan, sikap dan harapan yang berfungsi sebagai dasar atau pedoman dalam mengarahkan perilaku serta menjadi sumber yang kuat untuk tujuan identitas bersama. Organisasi memiliki caranya sendiri dalam melakukan aktivitas yang dapat mempengaruhi perilaku demi mencapai tujuan organisasi. Oleh karenanya, budaya organisasi terbentuk berdasarkan pemikiran yang bermula dari dari proses menelaah atas kepentingan organisasi untuk mendapatkan tujuan yang hendak dicapai, sehingga akan melahirkan standar bersikap dan berperilaku dalam organisasi (Schein: 2016)

Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian di organisasi. Nilai dan keyakinan yang ada akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian (kebiasaan) karyawan dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan, masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

Budaya Organisasi menunjukkan kesamaan persepsi anggota organisasi sehingga mempengaruhi perilaku anggotanya. Dalam setiap organisasi, ada nilai, simbol, upacara dan mitos yang dapat berubah seiring waktu. Budaya organisasi termasuk keyakinan umum, sikap, asumsi dan harapan yang dapat mengarahkan

perilaku tanpa adanya instruksi yang jelas. Budaya dapat menjadi sumber yang kuat untuk tujuan identitas bersama dan pedoman yang fleksibel (Ahmady: 2016).

Budaya organisasi mengarah pada suatu sistem nilai dan norma dengan berbagi makna yang dilakukan oleh para anggota organisasi yang dapat membedakan organisasi dengan organisasi lainnya (Robbins: 2018). Nilai-nilai tersebut yang dapat memberikan jawaban apakah tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak, sehingga berfungsi sebagai pegangan dalam berperilaku. Kesimpulan dari beberapa pendapat ahli di atas bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang memiliki makna, dan norma yang dijadikan sebagai pedoman tingkah laku bagi anggota suatu organisasi sehingga dapat diimplementasikan serta diyakini bersama-sama agar dapat mencapai tujuan organisasi.

### **2.2.2 Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang penting dalam mengatur perilaku karyawan di suatu organisasi. Penting budaya organisasi dirasa sebagai dasar dalam mengontrol perilaku anggota organisasi, yang tentunya mempunyai fungsi dan manfaat bagi suatu organisasi. Robbins (2018:355) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem dengan berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota organisasi yang dapat membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya. Fungsi budaya organisasi menurut Robbins (2018: 359), yaitu:

- a. Menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- d. Merupakan perekat sosial yang membantumpersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- e. Sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Budaya organisasi membawa rasa identitas bagi setiap individu di dalam organisasi, menjadi kendali, membentuk perilaku karyawan dalam bekerja. Perilaku Seorang pemimpin akan menjadi contoh bagi bawahannya. Pentingnya nilai-nilai budaya dalam organisasi memang harus dipahami oleh setiap karyawan. Sehingga, setiap karyawan dapat bersikap dengan baik sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku di organisasi.

### 2.2.3 Indikator Budaya Organisasi

Model Denison untuk mengevaluasi budaya organisasi dalam Ahmady, Gholam Ali *et al.* (2016) membagi budaya organisasi menjadi 2 dimensi yang masing-masing memiliki 2 sub dimensi, yaitu fokus internal antara lain *involvement* (keterlibatan) dan *consistency* (konsistensi), kemudian fokus eksternal antara lain *adaptability* (adaptabilitas) dan *mission* (misi).

#### a. Fokus internal

- *Involvement* (Keterlibatan)

Keterlibatan mengamati atau menilai apakah karyawan memiliki komitmen terhadap pekerjaannya serta merasa memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tujuan organisasi dan pekerjaan. Keterlibatan dapat diukur dengan tiga indeks, antara lain pertama: *empowerment* yang membahas bahwa individu memiliki otoritas, inisiatif, dan kemampuan untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri sehingga hal ini menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap organisasi, kedua *team orientation* membahas bahwa nilai yang ditanamkan di diri karyawan untuk dapat bekerja secara kooperatif menuju tujuan bersama merupakan tanggungjawab semua karyawan, sebab organisasi bergantung pada usaha tim untuk mencapai tujuan organisasi, ketiga: *capability development* membahas bahwa organisasi dapat terus berinvestasi dalam pengembangan keterampilan karyawan agar tetap kompetitif dalam memenuhi semua kebutuhan bisnis.

a) *Consistency* (Konsistensi)

Konsistensi merupakan sebuah landasan dasar untuk menciptakan budaya berdasarkan sistem keyakinan bersama dan nilai-nilai yang dipahami oleh anggota organisasi serta membantu karyawan membiasakan diri di lingkungan baru atau asing. Konsistensi dapat diukur ke dalam 3 indikator, antara lain pertama: *core values* membahas mengenai karyawan yang memiliki nilai bersama dan diyakini dapat menciptakan rasa identitas di diri mereka dan menjadi harapan yang jelas, kedua: *agreement* membahas mengenai karyawan yang dapat mencapai kesepakatan tentang isu-isu penting dan kesepakatan serta kemampuan untuk berdamai dalam menghadapi masalah yang timbul akibat perbedaan diantara mereka, ketiga: *coordination and integration* membahas mengenai fungsi dan unit organisasi yang berbeda dapat bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan bersama.

b. Fokus eksternal

b) *Adaptabilitas*

*Adaptabilitas* dapat diukur kedalam 3 indikator, antara lain pertama: *creating change* membahas mengenai organisasi yang mampu menciptakan cara-cara adaptif untuk memenuhi perubahan kebutuhan sehingga dapat melihat lingkungan-lingkungan bisnis, bereaksi dengan cepat terhadap tren saat ini dan mengantisipasi perubahan di masa depan, kedua: *customer focus* membahas mengenai organisasi yang dapat memahami dan bereaksi dengan cepat kebutuhan pelanggan mereka dan mengantisipasi kebutuhan masa depan mereka dimana hal tersebut mencerminkan sejauh mana organisasi berfokus untuk memuaskan pelanggan mereka, ketiga: *organizational learning* membahas mengenai organisasi yang mampu menerima,

menerjemahkan dan menafsirkan sinyal dari lingkungan menjadi sebuah peluang untuk mendorong inovasi, memperoleh pengetahuan, dan mengembangkan kemampuan.

c) Misi

Organisasi harus memiliki misi tersendiri yang membuat semua karyawan mengetahui apa tujuan mereka bekerja di organisasi tersebut dan apakah nantinya akan menjadi visi bersama. Misi dapat diukur ke dalam 3 indikator, antara lain pertama: *strategic direction and intent* menyampaikan maksud strategis tujuan organisasi dengan jelas dan bagaimana setiap orang dapat berkontribusi pada organisasi, kedua: *goals and objectives* membahas tentang tujuan dan sasaran yang jelas dapat dihubungkan dengan misi, visi dan strategi organisasi sehingga karyawan dapat mengerjakan pekerjaan mereka ke arah yang jelas, ketiga: *vision* membahas mengenai pandangan yang dimiliki organisasi tentang masa depan yang diinginkan mereka dimana mencakup nilai-nilai inti organisasi dalam menarik hati dan pikiran karyawan, sambil memberikan bimbingan dan arahan.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator budaya organisasi, yaitu fokus internal: keterlibatan dan konsistensi, dan fokus eksternal: adaptabilitas dan misi.

Teori yang digunakan pada variabel budaya organisasi yaitu Ahmady, Gholam Ali *et al.* (2016), Schein (2016), dan Robbins (2018) yang menjelaskan tentang pengertian budaya organisasi. Selanjutnya teori Robbins (2018: 359) yang menjelaskan tentang fungsi budaya organisasi. Model Denison dalam Ahmady, Gholam Ali *et al.* (2016) menjelaskan tentang indikator budaya organisasi. Teori-teori tersebut digunakan peneliti dalam penelitian ini.



## **2.3 Motivasi kerja**

Motivasi merupakan faktor dasar yang mendorong seseorang karyawan untuk dapat bekerja lebih baik lagi. Dengan adanya motivasi yang tinggi seseorang akan memberikan usaha yang lebih saat melaksanakan pekerjaannya sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Motivasi terbentuk dari sikap seseorang saat menghadapi situasi kerja. Dengan kata lain, motivasi merupakan penggerak semangat kerja karyawan yang mengarah pada usaha agar dapat mencapai tujuan organisasi.

### **2.3.1 Pengertian Motivasi kerja**

Motivasi memiliki pengaruh besar dalam mendorong individu untuk dapat menyelesaikan tugas yang diberikan. Motivasi dapat terbentuk dari dalam diri seseorang saat menghadapi situasi kerja yang dapat dijadikan sebagai penggerak dan semangat kerja karyawan yang mengarah pada usaha yang menjelaskan tentang kekuatan untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins (2018) mengatakan bahwa motivasi sebagai sebuah proses yang menjelaskan kekuatan individu, arah dan ketekunan usaha agar dapat mencapai tujuan.

Motivasi kerja adalah kekuatan pendorong yang menciptakan kegembiraan kerja seseorang agar individu mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan (Hasibuan, 2017). Kemudian Mangkunegara (2016: 61) juga berpendapat bahwa motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa hubungan motivasi kerja dan kinerja karyawan dalam penelitian Jayaweera (2015) mendapatkan temuan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, artinya ketika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi menyebabkan karyawan akan mampu mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki dalam bekerja. Kondisi tersebut menyebabkan hasil pekerjaan karyawan meningkat. Kunci sukses seseorang pemimpin dalam mengelola karyawan terletak pada kemampuannya

untuk memahami faktor-faktor motivasi kerja sedemikian rupa sehingga menjadi pendorong kinerja yang efektif (Siagian, 2015: 139). Berdasarkan beberapa teori pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan serangkaian proses yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja yang dapat digunakan dalam pencapaian tujuan organisasi.

### **2.3.2 Tujuan Motivasi Kerja**

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, ada beberapa tujuan motivasi sesuai dalam buku Hasibuan (2017: 146), yaitu :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kesetabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

Motivasi karyawan yang baik, maka akan timbul dari dalam diri karyawan kesadaran untuk /melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

### **2.3.3 Teori Motivasi kerja**

Robbins (2018) menjelaskan tentang teori-teori motivasi yang pada hakikatnya membahas perihal kenapa serta bagaimana individu terlibat dalam perilaku kerja tertentu dan teori ini sudah melalui proses pengembangan dari waktu ke waktu sejak Tahun 1950-an. Oleh karena itu, peneliti mengangkat teori motivasi sebagai dasar dalam menjelaskan apa yang menjadi motivasi pegawai dalam bekerja. Terdapat beberapa teori yang membahas tentang motivasi kerja, yaitu:

- a. Teori hierarki kebutuhan menurut Abraham H. Maslow, yaitu:

Setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling dasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Abraham H. Maslow membagi kebutuhan manusia atas lima kebutuhan yaitu :

- a) *Physiological needs* (Kebutuhan fisiologis) yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup seperti makan, minum, perlindungan fisik, bernafas dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
- b) *Safety needs* (Kebutuhan rasa aman dan keselamatan) yaitu kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- c) *Social needs or Affiliation needs* (Kebutuhan sosial) yaitu kebutuhan untuk hidup bersama orang lain (masyarakat). kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berinteraksi dan kebutuhan mencintai dan dicintai.
- d) *Esteem needs* (Kebutuhan penghargaan diri) yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e) *Self Actualization* (Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri) yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi untuk mencapai hasil kerja yang memuaskan. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide memberi penilaian dan kritikan terhadap sesuatu.

Dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja lebih keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan hasil perusahaan. Teori hierarki kebutuhan Maslow sudah dikenal sejak lama sebagai sebuah teori yang sangat realistis untuk diterapkan. Teori ini menjelaskan bahwa suatu keinginan yang bersumber dari motivasi tidak bisa diperoleh secara sekaligus melainkan dilakukan secara bertahap.

Berikut gambar yang menjelaskan tentang teori hierarki kebutuhan Maslow, yaitu:



**Gambar 2.2**  
**Hierarki Kebutuhan Motivasi Kerja**

Moslow dalam Al-Aufi dan Al-Kabani (2014) mengemukakan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri dan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan.

b. Teori dua faktor oleh Herzberg

Robbins (2018) menjelaskan tentang teori yang dikembangkan oleh Herzberg dikenal dengan model dua faktor dari motivasi, yaitu:

- a) *Hygiene factor* (faktor pemeliharaan) merupakan rangkaian kondisi yang berhubungan dengan lingkungan tempat pegawai melaksanakan pekerjaannya atau disebut faktor-faktor ekstrinsik. Faktor pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seseorang dengan atasannya, hubungan

seseorang dengan rekan kerjanya, kebijakan organisasi, kondisi kerja fisik, kapasitas pekerjaan dan imbalan.

- b) *Motivator factor* (faktor motivator) yaitu faktor-faktor utama yang berhubungan langsung dengan internal pekerjaan atau disebut faktor-faktor instrinsik. Tergolong faktor motivator antara lain adalah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir, dan pengakuan orang lain.

c. Teori X dan Y dari McGregor

Robbins (2018) juga menjelaskan tentang Douglas McGregor yang berpendapat ada dua sudut pandangan nyata mengenai manusia, pandangan pertama negatif disebut Teori X dan yang kedua positif disebut Teori Y. Terdapat empat asumsi yang dimiliki oleh manajer pada Teori X, yaitu:

- a) Pada dasarnya karyawan tidak menyukai pekerjaan sebisa mungkin menghindari.
- b) Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan maka mereka harus dipaksa, dikendalikan atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c) Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal apabila memungkinkan.
- d) Sebagai karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Teori Y ada empat asumsi positif, yaitu:

- a) Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan seperti halnya istirahat dan bermain.
- b) Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai tujuan.
- c) Karyawan bersedia belajar untuk menerima, bahkan mencari, dan tanggung jawab.

- d) Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diedarkan keseluruh populasi dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

Douglas McGregor berpendapat bahwa ada dua tipe manusia, yaitu tipe manusia Teori X dan tipe manusia Teori Y. Manusia dengan Teori Y cenderung lebih baik dari pada tipe manusia Teori X, hal itu dikarenakan individu dengan tipe Teori Y cenderung memiliki motivasi yang tinggi dan senang dalam berjuang untuk kemajuan di hidupnya.

#### d. Teori kebutuhan McClelland

Robbins (2018) menjelaskan tentang teori kebutuhan McClelland yang dikembangkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya bahwa pencapaian, kekuasaan, dan afiliasi adalah tiga kebutuhan yang paling penting dan dapat membantu dalam menjelaskan motivasi.

- a) Kebutuhan akan pencapaian (*Need of Achievement*) adalah sebuah dorongan untuk mendapatkan prestasi, agar pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar dan berusaha untuk menghasilkan sebuah keberhasilan.
- b) Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) adalah sebuah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya.
- c) Kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*) adalah sebuah keinginan untuk hubungan yang penuh dengan kehangatan, persahabatan dan hubungan interpersonal yang dekat.

### 2.3.4 Metode Motivasi

Hasibuan (2017: 149) mengemukakan tentang teori motivasi yang menjelaskan bagaimana metode pemberian motivasi yang lazim dipakai yaitu :

- a. *Direct motivation* (Motivasi langsung) adalah motivasi (materiil dan non-materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus,

seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, bintang jasa dan lainnya.

- b. *indirect motivation* (Motivasi tidak langsung) adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, suasana pekerjaan yang nyaman dan lainnya. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan agar produktif.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator Motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu: kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri dan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri.

Teori yang digunakan pada variabel motivasi kerja yaitu oleh Robbins (2018), Hasibuan (2017), Mangkunegara (2016: 61) dan Siagian (2015: 139) yang menjelaskan tentang pengertian motivasi kerja. Selanjutnya Jayaweera (2015) menjelaskan tentang hasil penelitian terdahulu motivasi kerja. Setelah itu, Hasibuan (2017: 146) menjelaskan tentang tujuan motivasi kerja. Teori Maslow dalam Al-Aufi dan Al-Kabani (2014)) yang menjelaskan tentang indikator motivasi kerja. Robbins (2018) menjelaskan tentang teori motivasi kerja dan Hasibuan (2017: 149) menjelaskan tentang metode-metode motivasi kerja. Teori-teori tersebut digunakan peneliti dalam penelitian ini.

#### **2.4 Kinerja Karyawan**

Kinerja sangat penting dalam organisasi karena dijadikan sebagai landasan, karena jika tidak ada kinerja maka tujuan organisasi tidak dapat tercapai. Kinerja dijadikan sebagai tolak ukur suatu organisasi dalam mengukur berhasil atau tidaknya dalam menjalankan aktivitas yang dapat dikur melalui aspek kinerja para pegawainya.

### **2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Koopmans *et al.* (2014) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai pola perilaku atau tindakan karyawan yang searah dengan tujuan organisasi. *Performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok 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 (Prawirosentono, 2014: 67).

Hasibuan (2017) mengatakan bahwa kinerja adalah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dapat digunakan sebagai dasar dalam penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga perlu adanya upaya untuk meningkatkan kinerja. Hal itu tidak mudah, sebab banyak faktor mempengaruhi tinggi dan rendahnya kinerja seseorang.

Keberhasilan dan kegagalan dalam sebuah organisasi saat menjalankan tugas sangat berhubungan dengan kinerja karyawan, pencapaian kinerja merupakan faktor yang harus sangat diperhatikan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Mangkunegara (2016: 9) berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kesimpulan dari Penjelasan beberapa ahli di atas bahwa kinerja merupakan dasar penilaian hasil kerja (output) yang dicapai oleh karyawan dalam melakukan setiap tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh masing-masing organisasi. Peningkatan kinerja individu akan mendorong kinerja SDM secara keseluruhan, sehingga akan berdampak pada kenaikan produktivitas.

### **2.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan**

Robbins (2018: 260) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:



1. Kualitas

Kualitas diukur dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dihasilkannya serta kemampuan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja merupakan salah satu unsur yang dievaluasi dalam menilai kinerja karyawan selain perilaku seperti dedikasi, kesetiaan, kepemimpinan, kejujuran, kerjasama, loyalitas dan partisipasi pegawai.

2. Kuantitas

Kuantitas adalah segala bentuk satuan ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Efektivitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan Sasarannya tanpa melumpuhkan cara dan sumber daya itu serta tanpa memberi tekanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya. Sumber daya yang dimaksud berupa tenaga, uang, teknologi, bahan baku dan lainnya yang bertujuan untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian adalah sikap yang memungkinkan seseorang untuk bertindak bebas, melakukan sesuatu atas dorongan sendiri dan untuk kebutuhannya sendiri tanpa bantuan dari orang lain, maupun berpikir dan bertindak original/kreatif, penuh inisiatif, mampu mempengaruhi lingkungan, mempunyai rasa percaya diri dan memperoleh kepuasan dari usahanya.

#### 6. Komitmen kerja

Komitmen kerja adalah kesanggupan suatu karyawan atau anggota organisasi untuk tetap memelihara sebuah nilai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi dan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang karyawan berdasarkan tanggung jawab yang telah diberikan, sehingga faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja harus dikelola secara baik agar dampak yang ditimbulkan bersifat positif. Hal itu dikarenakan pengaruh dari faktor-faktor kinerja yang menghasilkan hasil kerja yang baik akan memberikan dampak yang baik pula bagi organisasi secara keseluruhan.

#### **2.4.3 Indikator kinerja karyawan**

Koopmans *et al.* (2014) terdapat dimensi kinerja yang digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

##### 1. Kinerja tugas

Kinerja tugas mengacu pada kemampuan seorang karyawan dalam melakukan tugas-tugas yang utama, yaitu mencakup kualitas kerja, perencanaan dan pengorganisasian tugas, berorientasi pada hasil, membuat skala prioritas, dan bekerja secara efisien.

##### 2. Kinerja kontekstual

Kinerja kontekstual mengacu pada perilaku karyawan yang mendukung organisasi, sosial, dan lingkungan di mana tugas-tugas pekerjaan sentral dilakukan, misalnya bertanggung jawab terhadap pekerjaan, kreatif, memiliki inisiatif, senang dalam mengambil pekerjaan yang menantang, berkomunikasi secara efektif, bekerja sama serta mampu menerima dan belajar dari orang lain.

##### 3. Perilaku kerja kontraproduktif

Perilaku kinerja kontraproduktif mengarah pada perilaku berbahaya atau kontra bagi kelangsungan organisasi, misalnya melakukan hal-hal yang dapat merugikan organisasi, merugikan rekan kerja, dan atasan serta sengaja membuat kesalahan.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang karyawan berdasarkan tanggung jawab yang telah diberikan. Kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan kinerja kontraproduktif menjadi suatu ukuran kinerja karena dengan mengetahui perilaku dan kemampuan karyawan baik yang mendukung ataupun yang tidak mendukung akan membantu organisasi dalam mencegah turunnya kinerja karyawan sehingga dapat mencari solusi untuk memperbaiki kinerja yang kurang baik.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu: kinerja tugas, kinerja kontekstual dan perilaku kerja kontraproduktif.

Teori yang digunakan pada variabel kinerja karyawan yaitu teori Koopmans *et al.* (2014), Prawirosentono (2014:67), Hasibuan (2017) dan Mangkunegara (2016: 9) yang menjelaskan tentang pengertian kinerja karyawan. Selanjutnya, teori Robbins (2018: 260) yang menjelaskan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Teori Koopmans *et al.* (2014) yang menjelaskan tentang indikator kinerja karyawan.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian dilakukan sebagai usaha untuk menambah pengetahuan. Melaksanakan penelitian perlu adanya penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan acuan penelitian agar penelitian tetap dilakukan secara sistematis, terencana dan mengikuti konsep ilmiah. Tujuan utama adanya penelitian terdahulu adalah untuk dapat menghimpun berbagai informasi yang relevan dalam pelaksanaan penelitian. Berikut tabel 2.1 penelitian terdahulu yang digunakan pada penelitian ini, yaitu:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Tims, <i>et al.</i> , (2014)	<i>Daily job crafting and the Self-Efficacy-performance</i>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>self efficacy</i> sehari-hari

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		<i>relationship</i>	memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja sehari-hari dengan nilai signifikan ( $\gamma = 0.21$ , $p < 0.01$ ). Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel <i>self efficacy</i> , dan kinerja sedangkan perbedaannya terletak pada sampel yang digunakan dan lokasi penelitian.
2	Rivai, Ahmad (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance. Sedangkan perbedaannya terletak pada sampel dan lokasi penelitian yang digunakan.
3	Ali et al, (2012)	<i>Impact of Motivation on the Working Performance of Employes Acase Study of Pakistan</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah variabel Motivasi, sedangkan perbedaannya terletak pada sampel yang digunakan dan lokasi penelitian.
4	Tomas et al. (2016)	<i>Project management</i>	Penelitian tersebut

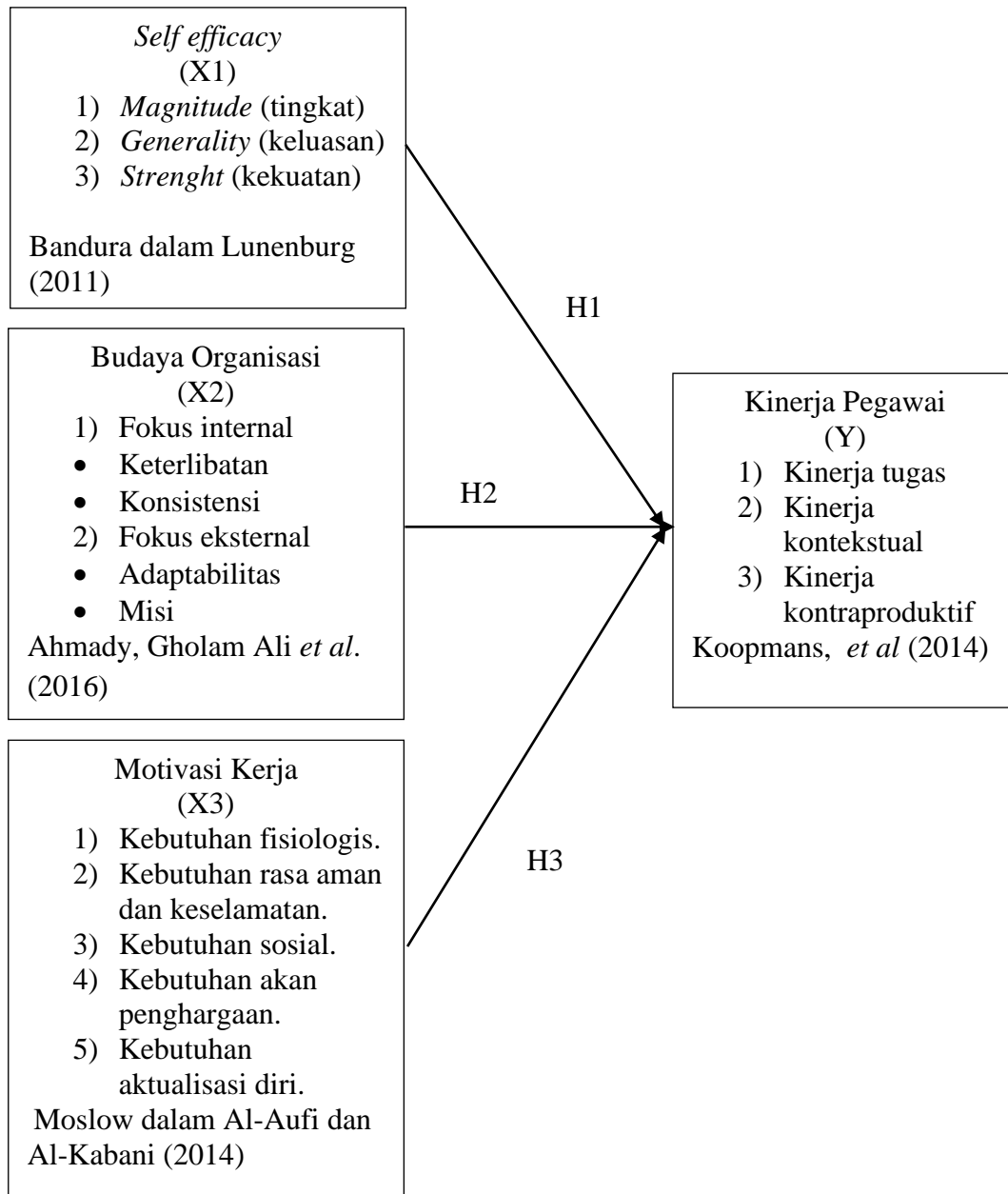
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		<p><i>self efficacy as a predictor of project performance: Constructing and validating a domain specific scale</i></p>	<p>menemukan bahwa semakin pentingnya pengelolaan sumber daya manusia perusahaan, dan kebutuhan untuk memahami HRM dalam organisasi berbasis proyek. Menunjukkan bahwa <i>self efficacy</i> mempengaruhi ukuran kinerja hal ini seperti yang diharapkan sebagai salah studi manajemen lainnya yang telah dilakukan sebelumnya yaitu <i>self efficacy</i> berpengaruh positif terhadap kinerja. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan digunakan adalah variabel <i>self efficacy</i> dan kinerja sedangkan perbedaannya terletak pada alat analisis dan objek yang digunakan.</p>
5	Amalia, Syarah (2016)	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro.	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan yang digunakan pada penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada variabel Motivasi kerja dan kinerja karyawan, Sedangkan perbedaannya terletak pada objek yang digunakan.</p>

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
6	Koopmans, <i>et al</i> (2014)	<i>Construct Validity of the individual Work Performance Questionnaire.</i>	Penelitian ini membahas tentang validitas konstruk <i>Individual Work Performance Questionnaire</i> (IWPQ) yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja kerja individual secara komprehensif dan dapat digunakan oleh berbagai sektor pekerjaan. Penelitian dilakukan pada 1.424 karyawan dari berbagai sektor di belanda.

Tabel 2.1 menjelaskan bahwa penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan saat ini memiliki perbedaan, yaitu pada penelitain sebelumnya belum ada yang membahas secara sekaligus mengenai pengaruh *self efficacy*, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya hanya membahas setiap variabel X1, X2 dan X3 terhadap Y secara terpisah. Selain itu, perbedaan juga terdapat pada objek yang digunakan dimana penelitian ini belum pernah dilakukan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

## 2.6 Kerangka Pemikiran

Uraian pemikiran yang telah disampaikan di atas memberikan landasan, arah dan penjelasan pokok permasalahan yang akan diteliti untuk menuju pada penyusunan kerangka pemikiran teoritis pengaruh *self efficacy*, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Berikut ini gambar 2.3 kerangka pemikiran teoritis yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:



**Gambar 2.3 kerangka Pikir**

Keterangan:

1. Variabel dependen, yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y).
2. variabel independen, yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Self efficacy* (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3).

## 2.7 Hipotesis

Hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah:

1. Pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

*Self efficacy* dapat dikatakan sebagai faktor personal yang dijadikan sebagai pembeda antar individu dan perubahan *self efficacy* dapat menyebabkan terjadinya perubahan perilaku karyawan dalam penyelesaian tugas. Keyakinan terhadap keberhasilan yang dicapai membuat seseorang termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi dan menghasilkan kinerja terbaik. Keyakinan tersebut perlu ditumbuhkan dalam diri pegawai agar dapat menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien. Semakin efektif dan efisien seseorang dalam menyelesaikan tugas maka semakin baik kinerja yang dihasilkan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Tims, *et al.*, (2014) yang berjudul “*Daily job crafting and the Self-Efficacy-performance relationship*” bahwa *self efficacy* sehari-hari memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja sehari-hari. Selain itu, Cherian dan Jacob (2013) yang menyatakan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

Budaya organisasi merupakan hal penting yang harus dipahami oleh karyawan disuatu organisasi. Budaya organisasi dapat menumbuhkan komitmen terhadap nilai melalui norma yang berfungsi sebagai kontrol untuk menyalurkan perilaku yang diinginkan dan jauh dari perilaku yang tidak diinginkan. Budaya organisasi yang kuat dapat mengikat karyawan didalamnya dalam membentuk strategi yang dapat meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Kotter dan Haskett dalam Ernawan (2011: 78) yang berpendapat bahwa budaya yang kuat dapat menciptakan suatu ikatan



antara organisasi dengan para karyawannya serta mampu mendukung peningkatan kinerja yang berbeda dengan organisasi lain. Rivai, Ahmad (2020) juga menyatakan bahwa secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Selain itu, Sehingga budaya organisasi memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi dan dapat meningkatkan kinerja Pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

Motivasi kerja adalah suatu keadaan dalam diri seseorang yang dapat mendorong keinginan individu untuk mencapai keinginan guna mencapai tujuan yang ingin dicapai. Kinerja karyawan yang baik akan tercapai jika organisasi mampu mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Salah satunya yaitu motivasi kerja, meningkatkan motivasi kerja karyawan dapat dilakukan dengan banyak cara seperti memberikan kompensasi, penghargaan dan fasilitas yang memadai. Hal tersebut dapat membuat karyawan merasa semangat dan terdorong untuk mendapatkannya, sehingga peningkatan motivasi kerja karyawan akan memberikan dampak yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Penelitian Chien, *et al.* (2020) menunjukkan bahwasannya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ali *et al.*, (2012) dalam penelitian yang berjudul *Impact of Motivation on the Working Performance of Employees Acase Study of Pakistan*” juga berpendapat bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu alat untuk menguji teori-teori yang objektif dengan memeriksa hubungan antara variabel. Penelitian ini pada dasarnya dapat diukur. Menurut Creswell (2014) menjelaskan bahwa Penelitian kuantitatif mewajibkan seseorang peneliti untuk menjelaskan bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan desain penelitian kausal yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara *self efficacy*, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

#### **3.2 Objek Penelitian**

Objek Penelitian ini merupakan tempat yang akan diteliti dimana akan mengambil sampel dari populasi pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.

#### **3.3 Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi penelitian adalah seluruh objek penelitian (*universum*) yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup dan sebagainya. Sehingga objek-objek tersebut dapat menjadi sumber data penelitian (Bungin dalam Siregar, 2017). Berdasarkan pengertian populasi tersebut, maka yang akan dijadikan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung yang berjumlah 266 Pegawai.

Siregar (2017) mengartikan Sampel adalah proses pengumpulan data di mana hanya sebagian dari populasi yang diambil dan digunakan untuk menentukan atribut dan karakteristik populasi yang diperlukan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. Adapun teknik yang digunakan dalam menentukan ukuran sampel dalam penelitian ini yaitu:

Teknik Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{266}{1 + 266 (0.05)^2} = 159,76$$

$n$  = Sampel

$N$  = Populasi

$e$  = Perkiraan tingkat kesalahan

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam pengumpulan data mencakup data primer dan data sekunder. Untuk memperoleh data-data yang objektif maka dilakukan metode pengumpulan data sebagai berikut:

- A. Data Primer, yaitu data yang diambil secara langsung dari objek penelitian. Cara yang digunakan dalam memperoleh data primer yaitu dengan cara Observasi, wawancara dan kuesioner yang diberikan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.
- B. Data Sekunder, yaitu data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain, bukan oleh peneliti sendiri untuk tujuan lain. Cara memperoleh data sekunder yaitu dengan melakukan penelitian kepustakaan dan dari dokumen-dokumen yang ada.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2016). Terdapat beberapa metode dalam pengumpulan data untuk penelitian, yaitu:

1. Studi kepustakaan

Kegiatan pengumpulan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian, seperti penelitian terdahulu yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literatur-literatur, serta publikasi-publikasi lain yang dapat dijadikan sumber pada penelitian ini.

2. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden. Sugiyono (2014) mengatakan bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner yang disebarkan berupa pertanyaan tertulis mengenai objek yang diteliti. Setiap variabel memiliki jumlah pertanyaan yang berbeda antara satu variabel dengan variabel lainnya. Kuesioner diberikan kepada responden yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan tujuan agar mendapatkan jawaban-jawaban yang akan digunakan sebagai data dalam penelitian ini.

3. Dokumen

Dokumen merupakan metode dengan pengumpulan data melalui sumber-sumber tertulis atau dokumen penting yang ada pada informan yang berhubungan dengan penelitian ini.

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data, yaitu studi kepustakaan, kuesioner, dan dokumen untuk mendapatkan data dalam penelitian ini.

### **3.6 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur, sehingga peneliti dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut. Menurut (Sugiyono, 2014) variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini, yaitu:

- Variabel Bebas (Independen)

Variabel bebas atau bisa disebut variabel independen adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain. Variabel ini sering juga disebut sebagai variabel *stimulus*, *predictor* dan *antecedent*. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebasnya adalah *self efficacy* (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3) .

- Variabel Terikat (Dependen)

Variabel terikat atau variabel dependen adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel ini sering juga disebut sebagai variabel *output*, *kriteria* dan *konsekuen*. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai (Y). Kinerja pegawai (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

**Tabel 3.1**  
**Tabel Definisi Operasional**

VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SKALA
<i>Self efficacy</i> (X1)	<i>Self efficacy</i> merupakan keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam mengelola dan melaksanakan tugas yang diberikan untuk mencapai tujuan.  (Harjono <i>et al.</i> 2015)	1) <i>Magnitude</i> (tingkat)  2) <i>Generality</i> (keluasan)  3) <i>Strenght</i> (kekuatan).  (Bandura dalam Lunenburg, 2011)	Likert
Budaya Organisasi (X2)	Budaya organisasi sebagai nilai, keyakinan, sikap dan harapan yang berfungsi sebagai dasar atau	Fokus internal <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Involvement</i> (Keterlibatan)</li> <li>• <i>Consistency</i> (Konsistensi)</li> </ul>	

VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SKALA
	pedoman dalam mengarahkan perilaku serta menjadi sumber yang kuat untuk tujuan identitas bersama.  (Ahmady, Gholam Ali <i>et al.</i> 2016)	Fokus eksternal <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Adaptability</i> (Adaptabilitas)</li> <li>• <i>Mission</i> (misi)</li> </ul> (Model Denison dalam Ahmady, Gholam Ali <i>et al.</i> 2016)	Likert
Motivasi kerja (X3)	Motivasi kerja adalah kekuatan yang berasal dari dalam maupun di luar individu untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan dan untuk menentukan bentuk, arah, intensitas dan durasi dalam pekerjaan.  (Al-Aufi dan Al-Kabani, 2014)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kebutuhan fisiologis.</li> <li>2) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan.</li> <li>3) Kebutuhan sosial.</li> <li>4) Kebutuhan akan penghargaan.</li> <li>5) Kebutuhan aktualisasi diri.</li> </ol> (Moslow dalam Al-Aufi dan Al-Kabani, 2014)	Likert
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja sebagai pola perilaku atau tindakan karyawan yang searah dengan tujuan organisasi.  (Koopmans, <i>et al.</i> 2014)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kinerja tugas</li> <li>2) Kinerja kontekstual</li> <li>3) Kinerja kontraproduktif.</li> </ol> (Koopmans, <i>et al.</i> 2014)	Likert

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Sugiyono (2014: 132) berpendapat bahwa skala Likert dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sehingga untuk mengetahui pengukuran jawaban responden pada penelitian ini yang mana menggunakan instrument penelitian berupa kuesioner, penulis menggunakan metode skala Likert (Likert's Summated Ratings). Jawaban yang diberikan dalam penelitian ini terhadap pegawai kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala likert. Dengan skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator jawaban seperti item instrumen yang menggunakan skala Likert. Dalam pengolahan data, Skala likert memiliki dua bentuk pernyataan, yaitu: Pernyataan positif dan pernyataan negatif. Pernyataan positif diberi skor 5,4,3,2, dan 1. Sedangkan bentuk pernyataan negatif diberi skor: 1,2,3,4, dan 5. Berikut tabel instrumen skala Likert menurut Sugiyono (2016: 93), yaitu:

**Tabel 3.2**  
**Skala Likert Pernyataan Positif**

<b>Kategori</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

**Tabel 3.3**  
**Skala Likert Pernyataan Negatif**

<b>Kategori</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju (SS)	1
Setuju (S)	2
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	4
Sangat Tidak Setuju (STS)	5

### **3.8 Uji Instrument Penelitian**

Instrumen penelitian yang baik harus memenuhi persyaratan yaitu valid dan reliabel. Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kuesioner perlu dilakukan pengujian atas kuesioner dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas ini bertujuan untuk menguji apakah kuesioner yang disebarkan untuk mendapatkan data penelitian adalah valid dan reliabel, maka untuk itu, penulis juga akan melakukan kedua uji ini terhadap instrumen penelitian (kuisisioner).

#### **3.8.1 Uji Validitas**

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen (Arikunto, 2012). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Teknik uji validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis faktor dengan bantuan software SPSS versi 25. Analisis faktor disini menggunakan *Kaiser-Mayer-Oklin Measure of Sampling Adequacy* (KMO-MSA) dengan catatan bahwa nilai KMO, *anti image*, dan *loading factor* harus lebih besar dari 0,5 sehingga proses analisis data dapat dilanjutkan ke uji reliabilitas.

#### **3.8.2 Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukuran yang sama pula (Siregar, 2017). Perhitungan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik pengukuran *chronbach alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *chronbach alpha*  $> 0,6$ .

#### **3.8.3 Uji Normalitas**

Uji normalitas adalah uji instrumen yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2011). Sugiyono (2016) mengemukakan bahwa uji normalitas merupakan statistik



parametris mensyaratkan bahwa setiap variabel yang akan dianalisis harus berdistribusi normal, sehingga sebelum pengujian hipotesis dilakukan maka kenormalan data harus diuji terlebih dahulu. Pada penelitian ini, uji normalitas terhadap sampel menggunakan metode *Kolmogrov-Smirnov test* (KS), yaitu dengan menentukan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Kriteria pengujian normalitas data yaitu:

- Apabila nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka data dalam penelitian dikatakan berdistribusi normal.
- Apabila nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka data dalam penelitian tidak berdistribusi normal.

### 3.9 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dan uji parsial dengan bantuan SPSS.

#### 3.9.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan suatu persamaan mengukur pengaruh dua variabel atau lebih terhadap variabel terikat (Siregar: 2017). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur jawaban atas pernyataan hipotesis dan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi linier berganda tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 \dots + \beta_n x_n$$

#### Keterangan :

- Y : Kinerja pegawai  
 $x_1$  : *Self efficacy*  
 $x_2$  : Budaya organisasi  
 $x_3$  : Motivasi kerja  
 $x_n$  ; Variabel bebas ke...n

A dan  $\beta_1 \beta_2 \beta_3$ : Konstanta

### 3.9.2 Uji Parsial (Uji t)

Metode pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan dengan pengujian secara parsial untuk mengetahui variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, dikatakan berpengaruh signifikan apabila  $\text{sig} < \alpha$  (0,05), dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

- Jika  $t \text{ hitung} < 0,05$ , maka hipotesis dapat didukung.
- Jika  $t \text{ hitung} > 0,05$ , maka hipotesis tidak dapat didukung.

Uji parsial bertujuan untuk menguji signifikansi variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat yaitu untuk mengukur kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat (Siregar: 2017).

## V KESIMPULAN

### 5.1 Simpulan

Penelitian ini merupakan studi yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *self efficacy*, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dengan jumlah responden sebanyak 168 pegawai, maka dapat disimpulkan bahwasannya hasil analisis pada penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan, yaitu:

1. *Self efficacy* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Artinya bahwa *self efficacy* yang baik akan semakin meningkatkan kinerja pegawai karena pekerjaan yang dilakukan telah diyakini mampu untuk dikerjakan.
2. Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Artinya bahwa semakin baik budaya organisasi suatu organisasi maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.
3. Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Artinya bahwa semakin meningkatnya motivasi kerja yang ada dalam diri seseorang maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.

### 5.2 Saran

Hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan saran-saran yang dapat dipertimbangkan, yaitu:

1. Untuk meningkatkan *self efficacy* pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, terdapat pada cara mengelola tingkat stres dan menangani kejadian tak terduga. Hal ini dapat ditangani dengan cara penguasaan pegawai terhadap bidang tugasnya seperti tetap bersikap tenang dan memperbanyak pengalaman dalam bidang pekerjaan tersebut. Pengalaman yang telah dialami akan membantu pegawai mampu mengelola stres dan menangani kejadian yang tak terduga sehingga memudahkan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya.
2. Untuk meningkatkan budaya organisasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, terdapat pada pegawai merasa kurang mendapatkan penghargaan jika kinerja pegawai baik atau hukuman jika kinerja pegawai kurang baik. Oleh karena itu, organisasi diharapkan lebih memperhatikan hukuman atau sanksi pegawai apabila kinerja kurang baik dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi. Bentuk-bentuk penghargaan tidak harus berupa uang, namun juga berupa pujian yang proposional dengan prestasi sehingga pegawai dapat terus terpacu dalam bekerja.
3. Untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, terdapat pada pegawai merasa kualifikasi kurang sesuai dengan sifat pekerjaan yang dilakukan di organisasi dan merasa kurang mendapatkan fasilitas makanan yang nyaman dan masuk akal di dekat organisasi. Oleh karena itu, hal ini dapat ditangani dengan organisasi lebih memperhatikan kualifikasi yang dimiliki pegawai dan memperhatikan fasilitas makanan yang ada di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung. Dengan adanya kualifikasi yang sesuai dengan sifat pekerjaan pegawai serta fasilitas yang nyaman diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai.
4. Untuk meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung, dimana pegawai merasa berbicara dengan rekan kerja mengenai aspek negatif dari tempat kerja. Namun, untuk mengurangi hal tersebut dapat ditangani dengan pegawai diharapkan tetap fokus dan

berorientasi pada pekerjaan dengan mengurangi berbicara dengan rekan kerja tentang aspek negatif dari tempat kerja. Dengan pegawai tetap fokus dan berorientasi pada pekerjaannya maka diharapkan pegawai dapat memberikan kinerja yang baik bagi tercapainya tujuan organisasi.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang membatasi penelitian, antara lain sebagai berikut:

1. Saat penyebaran kuesioner dilakukan terdapat beberapa bidang yang tidak dapat dijangkau oleh peneliti, sehingga peneliti hanya menyerahkan kuesioner yang tersisa kepada perwakilan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung.
2. Kurangnya pemahaman dari responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner dan keseriusan dalam hal menjawab semua pernyataan-pernyataan yang ada. Permasalahan Subjektivitas dapat mengakibatkan hasil penelitian ini rentan akan biasanya jawaban responden.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmady, Gholam Ali, *et al.* 2016. *Effect of Organizational Culture on Knowledge Management Based on Denison Model. Procedia- Social and Behavioral Sciences* 230 (2016) 387-395.
- Ali, *et al.* 2012. *Impact of Motivation on the Working Performance of Employes Acase Study of Pakistan : Journal of Management and Bussiness Studies.* Vol. 1 (4) pp. 126-133.
- Al-Aufi, Ali dan Al-Kabani. 2014. Assesing work motivation for academic librarians in oman. *Library Management.* Vol. 35 No. 3. 2014, PP. 199-212
- Arikunto, 2012. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta
- Azwar, Saifuddin. 2000. *Reliabilitas dan validitas.* Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bandura, A. 1997. *Self efficacy The Exercise of Control.* New York: W.H. Freeman & Company.
- Bandura, A. 1977. *Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. Psychological Review.* Vol. 84 No. 2, 191-215.
- Chang, Su-Chao dan Lee. 2007. *A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organizationand employees job satisfaction.* The Learning Organization: Vol. 14 No. 2. 2007, PP. 155-185.
- Chien, *et al.*2020. *The Effect of Work Motivation on Employee Performance: Empiral Evidence from 4-Star Hotel in Mongolia. Journal of Human Ressources,* 1-23.
- Cherian, Jacob dan Jacob, Jolly. 2013. *Impact of self efficacy on motivation and performance of employee.* Abu Dhabi, UEA, Abu Dhabi University.
- Creswell, John W. 2014. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan*

- Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Denison, et al. 2006. *Diagnosing Organizational Cultures: Validating a Model and Method*.
- Dessler, G. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Ernawan, Erni R. 2011. *Organizational Culture Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Feist, J. & Gregory J. Feist. 2010. *Teori Kepribadian* (Edisi ketujuh). Jakarta: Penerbit Salemba Humanika.
- Hajar, siti. 2019. *Pengaruh Self efficacy dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Condong Catur di Yogyakarta*.
- Yuliyani, Rahmawati et al. 2017. *Peran Self efficacy dan kemampuan berpikir positif terhadap kemampuan pemecahan masalah matematika*. Jurnal Formatif 7 (2). 130-143.
- Harjono, et al. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Self efficacy Terhadap Kinerja Pegawai PT. Air Manado*. Vol. 3, No. 3.
- Hasibuan, Melayu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Jayaweera, Thushel. 2015. *Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England : international journal of Business and Management*, Vol. 10, No. 3.
- Judge, Timothy A dan Bono. 2001. *Relationship of Core Self-Evaluations Traits – Self Esteem, Generalized Self efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability – with Job Satisfaction and Job Performance: A Meta Analysis: Journal of Applied Psychology*, vol. 86, No. 1, 80-92.
- Koopmans, et al. 2014. *Construct Validity of the individual Work Performance Questionnaire*. Vol. 56, No. 3.
- Lunenburg, Fred C. 2011. *Self-Efficacy in the Workplace: mplications for Motivation and Performance*. International Journal of Manegement, Business and Administration. Vol 14 Number 1.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2014 tentang *Petunjuk Teknis*

*Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.*

- Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 1951 tentang *Pelaksanaan Penyerahan Sebagian dari pada Urusan Pemerintah Pusat dalam Lapangan Pendidikan, Pengajaran dan Kebudayaan Kepada Propinsi.*
- Prawirosentono, Suyadi. 2014 *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan: Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia.* Rajawali Press: Jakarta.
- Rivai, Ahmad. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Journal ilmiah Magister Manajemen.* Vol.3 No.2. 2623-2634.
- Robbins, Stephen P. 2018. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Salemba Empat.
- Schein, Edgar H. 2016. *Organizational Culture and Leadership.* Jossey Bass, San Francisco.
- Schwarzer, R dan Jerusalem, M. 2014. *The General Self-Efficacy Scale. Measures in Health Psychology: A User Portofolio. Causal and Control Beliefs. England.*
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bumi Aksara. Jakarta.
- Siregar, S. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS (1st ed.).* Kencana.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Alfabeta. Bandung.
- Tims, *et al.* 2014. *Daily job crafting and the Self-Efficacy-performance relationship: Journal of Managerial Psychology.*
- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 *Tentang Aparatur Sipil Negara (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia No. 5494.*
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja.* Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.