

## Pengaruh Empowerment, Self Efficacy, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

**Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti**

Universitas Jember  
lelyhana.feb@unej.ac.id

**Marmono Singgih**

Universitas Jember  
marmono.singgih@unej.ac.id

**Nur Azizah**

Universitas Jember  
nurazizah@unej.ac.id

### **Abstract**

*Employee performance affects the company's ongoing activities, and better employee performance will help the company develop the company for the better. Improved employee performance will bring progress for the company to survive in an unstable competitive business environment. This study aims to examine and analyze the effect of empowerment, self-efficacy, and organizational culture on PT employees' performance. Zebra Agrindo Utama Jember. The variables used are Empowerment (X1), self-efficacy (X2), corporate culture (X3), and employee performance (Y). The population in this study were employees of PT. Zebra Agrindo Utama Jember, totaling 60 employees. The sampling technique used is the saturated sample. This study uses multiple linear regression analysis with independent variables, namely empowerment, self-efficacy, and organizational culture. The dependent variable is employee performance. This study uses qualitative data quantified with primary data sources obtained through questionnaires distributed to respondents, namely employees of PT. Zebra Agrindo Utama Jember, and secondary data obtained from journals, articles, and literature related to empowerment, self-efficacy, organizational culture, and employee performance. The results showed that empowerment, self-efficacy, and corporate culture had a positive and significant effect. On the variable performance of employees of PT. Zebra Agrindo Utama Jember, so that the better the employee's perception of empowerment, self-efficacy, and organizational culture by employees, the better the employee's performance*

**Kata Kunci** *Empowerment, Self Efficacy, Corporate culture, employee performance*

### **I. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, maka organisasi harus mengoperasikan sumber daya manusia itu secara lebih efektif dan efisien ke arah peningkatan kinerja karyawan. Karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam usahanya untuk mencapai tujuan sebagai penggerak aktivitas yang

ada dalam perusahaan agar tujuan tersebut dapat dicapai dengan baik, karyawan perlu didorong untuk lebih giat dan lebih baik dalam bekerja. Salah satu sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan adalah karyawan. Karyawan merupakan aset perusahaan. Kehadiran karyawan begitu sangat penting hingga saat ini, tanpa adanya karyawan tidak akan terjadi kelancaran dan proses produksi suatu perusahaan. Karyawan merupakan kekayaan utama dalam suatu perusahaan, karena tanpaadanya keikutsertaan mereka, aktifitas perusahaan tidak akan terlaksana. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai.

Kinerja karyawan adalah salah satu kunci yang penting bagi organisasi ataupun perusahaan sebab setiap perusahaan tidak dapat mengalami peningkatan hanya dari upaya satu atau dua orang saja, melainkan dari keseluruhan anggota perusahaan. Perusahaan harus bisa mengatur karyawannya untuk mencapai kinerja yang optimal, sehingga kinerja karyawan sangat mempengaruhi perusahaan. Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah dicapai pegawai per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah satu hal yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah empowerment. Pemberdayaan membuat atasan untuk mendorong karyawannya lebih percaya diri sendiri sehingga bisa dijalankan dengan baik oleh karyawan. Peran atasan dalam pemberdayaan ini bisa juga memberikan fleksibilitas kepada karyawan untuk membantu menyingkirkan hambatan-hambatan yang terjadi.

Hal lain yang dapat dilakukan untuk kinerja yang optimal adalah melalui self efficacy. Kinerja karyawan yang optimal perlu self efficacy dalam pengembangannya, karena dengan adanya self efficacy dalam diri individu maka akan menimbulkan kemampuan dan keyakinan dalam dirinya untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasannya. Sehingga perlu dilakukan oleh pihak manajemen untuk menerapkan sistem penilaian terhadap hasil kerja individu artinya jika dalam melakukan pekerjaan diselesaikan oleh kelompok, maka penilaian tidak hanya dilakukan dalam kelompok itu saja melainkan kepada individu jua dilakukan penilaian. Selain empowerment dan self efficacy, variabel yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu budaya organisasi. Kinerja sumberdaya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Untuk menerapkan budaya organisasi yang cocok pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkungan organisasi tersebut.

## **II. LANDASAN TEORI**

### **1. Empowerment**

Pemberdayaan (empowerment) secara etimologis berasal dari kata daya yang berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak. Kata awalan ber menjadi 'berdaya' artinya berkekuatan, berkemampuan, bertenaga, mempunyai akal untuk mengatasi suatu hal (Suwatno dan Priansa, 2011), yang berarti bahwa pembangunan masyarakat tujuan dari pemberdayaan yang harus tercapai. Penelitian Batram dan Casimir (2007) mengungkapkan bahwa pemberdayaan (empowerment) memiliki korelasi positif yang signifikan baik dengan kinerja maupun kepuasan kerja. Pemberdayaan (empowerment) memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja bawahannya dibandingkan dengan kepuasan terhadap pemimpin. Jadi sangat penting

kinerja karyawan pada sebuah organisasi atau perusahaan. Menurut Wibowo (2012) pemberdayaan sebagai suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan, sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawabnya. Dari beberapa definisi para ahli dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan (empowerment) adalah keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan serta pemecahan masalah dalam organisasi.

## 2. Self Efficacy

Efikasi diri berhubungan dengan keyakinan diri memiliki kemampuan melakukan tindakan yang diharapkan. Santrock (2011) yang menyebutkan "Self Efficacy is the belief that one can master a situation and produce positive outcomes". Maksudnya adalah efikasi diri sebagai keyakinan yang bias mendorong atau mengarahkan seseorang untuk menemukan solusi dalam sebuah situasi dan mampu menghasilkan sikap positif dari situasi yang terjadi tersebut. Efikasi diri menjadi kunci dan stimulus utama yang bias membantu seseorang menemukan solusi atau jalan keluar dari sebuah situasi yang sedang dihadapi. Menurut Indrajaya, dkk (2016) menjelaskan bahwa efikasi diri adalah sebagai keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap keberfungsian orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan. Efikasi diri diperkenalkan pertama kali oleh Bandura yang menyajikan satu aspek pokok dari teori kognitif social. Bandura (Feist & Feist, 2011) mendefinisikan efikasi diri sebagai keyakinan seseorang akan kemampuan mereka untuk melakukan suatu pekerjaan pada tingkat kinerja tertentu atau untuk mencapai suatu hasil yang diharapkan sehingga akan mempengaruhi situasi yang mempengaruhi kehidupan mereka. Efikasi diri merupakan keyakinan atau kepercayaan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas yang sedang dihadapi, sehingga mampu mengatasi rintangan dan mencapai tujuan yang diharapkan.

## 3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pemahaman karyawan tentang karakteristik dari suatu budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan persepsi bersama mengenai budaya dari suatu perusahaan yang harus dipatuhi oleh semua anggota perusahaan. Menurut Luthans (dalam Asri Laksmi, 2011) menyatakan bahwa: "budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi (karyawan perusahaan). Menurut Sutrisno (2010) budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), atau norma-norma (beliefs), asumsi-asumsi, atau organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah di perusahaannya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai-nilai atau norma-norma yang telah relative lama berlakunya, dianut bersama oleh para karyawan sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah perusahaan.

Budaya organisasi didalamnya terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang perorang didalam perusahaan. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu perusahaan untuk melakukan aktivitas kerja. Setiap hari karyawan di perusahaan mempelajari budaya yang berlaku, apalagi bila karyawan sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat bekerja maka berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, apa yang baik dan apa yang buruk, apa yang benar dan apa yang salah, dan apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan. Budaya organisasi mensosialisasikan dan

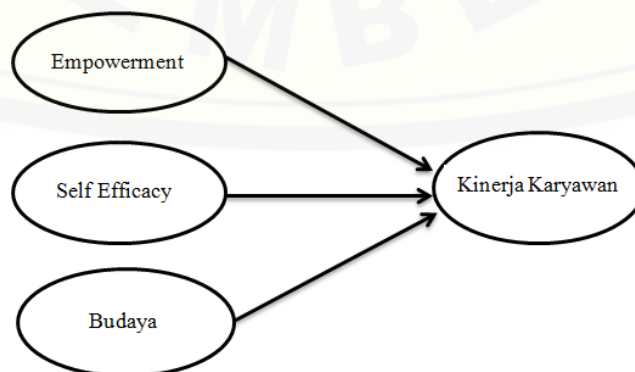


menginternalisasi pada karyawan di perusahaan. Salah satu peran dari budaya organisasi adalah memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kerja perusahaan, terutama pada kinerja karyawan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Budaya organisasi juga mempunyai peran dalam menentukan arah perusahaan yaitu dengan mengarahkan apa yang boleh dilakukan

#### 4. Kinerja

Kinerja sangat mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja karyawan akan sangat membantu organisasi dalam perkembangan organisasi tersebut untuk menjadi lebih baik. Menurut Hasibun (2011) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja. Menurut Sedarmayanti (2011) mengungkapkan kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja pada suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan. Moehariono (2012) kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu programkegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis organisasi. Menurut Noviawati (2016) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil dari kualitas dan jumlah pekerjaan yang diraih oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mulyadi (2015) mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (dalam Mulyadi, 2015) istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sedangkan menurut Edison et al. (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan beberapa penelitian dapat disimpulkan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dengan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan penjelasan yang sudah dipaparkan, maka kerangka konseptual penelitian ini adalah sebagai berikut.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.

- H1 : Empowerment berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember
- H2 : Self Efficacy berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember
- H3 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Zebra Agrindo Utama dengan populasi sebanyak 60 orang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan sampel jenuh, karena jumlah karyawan kurang dari 100 orang. Pengambilan jumlah sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Zebra Agrindo Utama adalah sebanyak 60 karyawan. Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif yang dikuantitatifkan, yaitu data yang berbentuk angka-angka. Hasil dari jawaban responden itu diolah dengan menggunakan teknik perhitungan atau statistik.

Sumber data pada penelitian ini yaitu berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari pengamatan yang dilakukan secara langsung oleh peneliti pada objek tempat penelitian. Adapun untuk mengumpulkan data yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan penelitian ini, data diperoleh dari penyebaran kuisioner kepada responden dimana pertanyaan terlebih dahulu disediakan oleh peneliti. Data yang diperoleh melalui kuisioner yang dibagikan kepada responden yaitu karyawan PT. Zebra Agrindo Utama Jember. Data Sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau dokumen. Untuk mendukung data penelitian selain kuisioner juga diperoleh dari jurnal, artikel, dan literatur yang terkait dengan empowerment, self efficacy, budaya organisasi, kinerja karyawan.

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Uji regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel independen pada penelitian ini adalah empowerment (X1), self efficacy (X2), dan budaya organisasi (X3). Variabel dependen pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan (Y). Jenis penelitian ini merupakan explanatory research, yaitu menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis.

### IV. HASIL PENELITIAN

#### 1. Deskripsi Responden

Responden penelitian ini merupakan karyawan pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh karena populasi kurang dari seratus orang, sehingga peneliti dapat menjangkau semua populasi yang berjumlah 60 orang. Deskripsi responden pada penelitian ini disusun berdasarkan jenis kelamin, umur, status, lama bekerja, dan jenjang pendidikan. Berikut ini hasil penelitian mengenai karakteristik responden.

Tabel 1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
-----	---------------	-----------	------------

1.	Laki-laki	53	88.3%
2.	Perempuan	7	11.7%
Jumlah		60	100%

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 53 orang atau 88,3% dan perempuan sebanyak 7 orang atau 11,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan laki-laki lebih banyak daripada karyawan perempuan dikarenakan pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember karyawan laki-laki lebih dibutuhkan. Laki-laki dianggap lebih kuat dalam menyelesaikan pekerjaan yang berkaitan dengan fisik, mampu bekerja dibawah tekanan sehingga sesuai dengan jenis pekerjaan di PT. Zebra Agrindo Utamaember yang mayoritas mengharuskan karyawan untuk mampu bekerja diluar kantor atau dilapangan.

Tabel 2. Responden Berdasarkan Umur

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1.	20-25 tahun	30	50%
2.	26-30 tahun	15	25%
3.	31-35 tahun	8	13.3%
4.	>35 tahun	7	11.7%
Jumlah		60	100%

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui jumlah responden dengan usia 20 – 25 tahun sebanyak 30 orang atau 50%, usia 26 – 30 tahun sebanyak 15 orang atau 25%, usia 31 – 35 tahun sebanyak 8 atau 13,3%, dan usia lebih dari 35 tahun sebanyak 7 orang atau 11,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan usia antara 20 hingga 25 tahun lebih banyak daripada rentang usia lainnya dikarenakan pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember usia tersebut dianggap termasuk dalam kategori usia dewasa dan usia produktif sehingga mampu berfikir dan bertindak sesuai dengan arahan perusahaan dan mampu mendukung kegiatan operasional agar dapat mencapai target yang telah ditentukan.

Tabel 3. Responden Berdasarkan Status

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1.	Belum Menikah	39	65%
2.	Menikah	21	35%
Jumlah		60	100%

Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa jumlah responden dengan status belum menikah sebanyak 39 orang atau 65% dan menikah sebanyak 21 orang atau 35%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan terbanyak merupakan karyawan yang masih lajang dikarenakan pihak perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama Jember menganggap bahwa karyawan dengan status belum menikah atau masih lajang akan memprioritaskan pelatihan diri untuk bekerja dengan baik pada suatu perusahaan serta memiliki keinginan untuk lebih maju dan memperbanyak pengalaman dalam karier yang dimiliki.

Tabel 4. Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1.	<1 tahun	30	50%
2.	1-3 tahun	18	30%
3.	>3 tahun	12	20%
Jumlah		60	100%

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui jumlah responden dengan lama kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 30 orang atau 50%, 1 – 3 tahun sebanyak 18 orang atau 30% dan



lebih dari 3 tahun 12 orang atau 20%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan masa kerja kurang dari 1 tahun lebih banyak dikarenakan tidak adanya jenjang karir di PT. Zebra Agrindo Utama Jember sehingga beberapa karyawan memilih untuk berpindah setelah kontraknya habis dan tidak memperpanjang masa kontrak tersebut.

Tabel 5. Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1.	SMA/SMK	56	93.3%
2.	D3	1	1.7%
3.	S1	3	5%
Jumlah		60	100%

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui jumlah responden dengan jenjang pendidikan SMA/SMK sebanyak 56 orang atau 93,3%, D3 sebanyak 1 orang atau 1,7% dan S1 sebanyak 3 orang atau 5%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan jenjang pendidikan SMA/SMK lebih banyak daripada jenjang pendidikan yang lebih tinggi dikarenakan pada PT. Zebra Agrindo Utama Jember jumlah karyawan bagian gudang dan pendistribusian produk lebih banyak daripada karyawan di posisi lainnya dan karyawan pada posisi tersebut tidak memerlukan jenjang pendidikan yang tinggi sebab pekerjaan yang menjadi tanggungjawab lebih pada pekerjaan yang berkaitan dengan fisik. Tingkat pendidikan SMA/SMK mayoritas menjadi batas minimal rekrutmen karyawan di PT. Zebra Agrindo Utama Jember karena diharapkan usia tersebut memiliki kemampuan kerja serta keahlian yang baik.

## 2. Analisis Data

Teknik analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil analisis data dengan menggunakan regresi linier berganda menunjukkan hasil sebagai berikut.

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	Sig.	Keterangan
Konsta	1.145	.000	Signifikan
Empowerment	.129	.029	Signifikan
Self Efficacy	.153	.010	Signifikan
Budaya Organisasi	.133	.041	Signifikan

Model regresi yang terbentuk dari hasil analisis tersebut adalah sebagai berikut.

$$Y = 1,145 + 0,129X_1 + 0,153X_2 + 0,133X_3 + e$$

## 3. Pembahasan

### Pengaruh Empowerment terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa Empowerment berpengaruh terhadap Kinerja dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,029. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin baik Empowerment maka Kinerja akan semakin meningkat (H1 diterima). Hasil penelitian mengindikasikan bahwa semakin baik Empowerment maka semakin tinggi persepsi terhadap Kinerja. Apabila atasan memberikan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan karyawan, wewenang yang diberikan kepada karyawan sangat jelas, wewenang yang diberikan kepada karyawan

dapat dipertanggungjawabkan, pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dikerjakan dengan jujur, karyawan ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, karyawan mendapat dukungan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, karyawan diberikan motivasi sehingga dapat bekerja sepenuh hati, maka hal tersebut sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,010. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin baik self efficacy maka kinerja karyawan akan semakin meningkat (H2 diterima). Hasil penelitian mengindikasikan bahwa semakin baik self efficacy maka semakin tinggi persepsi terhadap kinerja karyawan. Apabila karyawan berperan aktif dalam menyikapi setiap persoalan yang ada tentang tugas yang diberikan, karyawan selalu menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, karyawan berusaha keras untuk menyelesaikan pekerjaan yang sifatnya menantang, karyawan dapat menyelesaikan tugas berdasarkan pengalaman dan informasi yang dimiliki, karyawan dapat menciptakan ide-ide kreatif untuk memecahkan permasalahan, dapat mengorganisir semua pekerjaan dan permasalahan dengan baik sehingga meminimalisir adanya stress kerja, maka hal tersebut sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,041. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin baik budaya organisasi, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat (H3 diterima). Hasil penelitian mengindikasikan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Adanya pengaruh tersebut menunjukkan bahwa PT. Zebra Agrindo Utama Jember mempunyai kinerja tinggi. Apabila manajemen mendorong karyawan lainnya bersikap inovatif dan berani mengambil resiko, sehingga bisa memberikan ide-ide. Selain itu perusahaan juga mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail sehingga nanti hasil dari karyawan bekerja dilihat oleh manajemen. Manajemen memusatkan perhatian kepada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hal-hal tertentu. Hasil kerja diperhitungkan bagaimana efek kepada karyawan yang bekerja sehingga karyawan bisa bekerja dengan tim bukan individu-individu. Karyawan yang bersikap agresif harus bisa menjalankan budaya organisasi yang ada di perusahaan dengan sebaik-baiknya. Stabilitas pada perusahaan harus ditekankan untuk mempertahankan apa yang ada karena sudah cukup baik dibandingkan pertumbuhan.

## **V. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan, kesimpulan dari penelitian ini adalah hasil pengujian menunjukkan semakin baik persepsi karyawan atas empowerment yang dilakukan perusahaan, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Pada hasil uji regresi linier berganda atas pengaruh empowerment terhadap kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa empowerment yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Kesimpulan kedua yaitu hasil pengujian menunjukkan semakin baik persepsi karyawan atas self efficacy yang



dilakukan perusahaan, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Pada hasil regresi berganda atas pengaruh self efficacy terhadap kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa self efficacy yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Kesimpulan ketiga yaitu hasil pengujian menunjukkan semakin baik persepsi karyawan atas budaya organisasi yang dilakukan perusahaan, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Pada hasil uji regresi berganda atas pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang positif signifikan. Ini membuktikan bahwa budaya organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada responden penelitian yaitu seluruh karyawan PT. Zebra Agrindo Utama Jember yang telah berkontribusi dalam pengisian kuisioner penelitian dan bersedia menjadi responden dalam penelitian ini. Selain itu, penulis juga berterima kasih kepada seluruh penulis yang menjadi referensi dalam penelitian ini.

### DAFTAR PUSTAKA

- Bandura. (1997). *Self Efficacy: The Exercise of Control*. New York: W. H. Freeman and Company.
- Bartram, T. a. (2007). The relationship between leadership and follower in-role performance and satisfaction with the leader. *Leadership and Organization Development Journal* , 28 (1), 4-19.
- Edison, E. Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, M. S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrajaya, M. H. (2016). Pengaruh Budaya Kaizen terhadap Kinerja Karyawan dengan Efikasi Diri sebagai Variabel Moderating (Study in PT. Djarum Unit SKT Kradenan Kudus). *Journal Of Management* , 2(2):1-20.
- Luthans, F. (2014 ). *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Mulyadi, D. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta.
- Noviawati, D. R. (2016). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Divisi Finance dan Divisi Human Resource PT.Cola-Cola Distribution Indonesia, Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen* , Vol.4, No.3, hlm. 32-44.
- Priansa, S. d. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Santrock, J. W. (2011). *Perkembangan Anak Edisi 7 Jilid 2*. Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Kelima*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja (Edisi Ke 3)*. Jakarta: Rajawali Pers