

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1 Budaya Organisasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merujuk pada pola asumsi dasar yang bersama-sama dibentuk oleh suatu kelompok ketika mereka mengalami proses pembelajaran untuk mengatasi tantangan adaptasi dari lingkungan eksternal dan menjaga integrasi internal. Dalam menghadapi masalah-masalah tersebut, kelompok tersebut secara kolektif mengembangkan pandangan bersama yang membentuk landasan budaya organisasi (Astuti, 2022).

Budaya organisasi adalah kerangka kerja kolektif yang terdiri dari aktivitas bersama dan keyakinan yang dianut secara bersama oleh anggota suatu kelompok individu dalam suatu entitas organisasi. Hal ini menciptakan landasan bagi interaksi dan kerjasama di antara mereka, membentuk identitas khas yang mencerminkan karakteristik dan pendekatan bersama terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban (Andre & Hermanto, 2021).

Budaya organisasi merupakan suatu pola perilaku dan nilai-nilai yang menjadi dasar dalam menjalankan kegiatan di dalam suatu organisasi. Budaya ini berfungsi sebagai pedoman bagi anggota organisasi dalam berinteraksi satu sama lain dan dalam mencapai tujuan bersama. Dalam konteks budaya organisasi, modus cara pelaksanaan aktivitas mencerminkan bagaimana setiap individu di dalam organisasi berpartisipasi dan berkontribusi (Wahyuningsih, 2020).

Dari pernyataan yang telah disampaikan dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi ialah konteks di mana para anggota organisasi dapat berkolaborasi secara efektif, saling berbagi nilai-nilai yang sejalan, dan memiliki pemahaman yang mendalam mengenai metode terbaik untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini menciptakan suatu lingkungan di mana setiap individu di dalam organisasi merasa terhubung, berkomitmen untuk mencapai visi bersama, dan bergerak seiring dengan prinsip-prinsip yang diterapkan dalam kegiatan sehari-hari.

#### **2.1.1.2 Faktor Budaya Organisasi**

Pernyataan dari Andre & Hermanto (2021) telah menerangkan bahwa pada budaya organisasi memperoleh faktor dengan uraian berikut:

1. Pengaruh umum dari luar yang luas

Faktor pertama yang memengaruhi budaya organisasi adalah dampak umum yang berasal dari luar organisasi dan bersifat meluas. Pengaruh ini mencakup berbagai aspek, seperti faktor sosial, politik, ekonomi, dan teknologis yang memiliki pengaruh luas terhadap seluruh masyarakat atau industri di mana organisasi beroperasi. Ketika perkembangan tren sosial dalam masyarakat, seperti peningkatan kesadaran lingkungan, advokasi kesetaraan gender, atau promosi keragaman budaya, dapat berdampak signifikan pada nilai-nilai dan norma yang diadopsi dalam budaya organisasi. Penting untuk diingat bahwa budaya organisasi tidak terisolasi dari dinamika yang terjadi di lingkungan eksternalnya. Perubahan dalam faktor seperti sikap masyarakat terhadap isu-isu tertentu secara langsung atau tidak langsung membentuk dan memengaruhi budaya organisasi.

## 2. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat

Faktor kedua yang memiliki dampak signifikan pada budaya organisasi adalah nilai-nilai yang berlaku di lingkungan masyarakat di mana organisasi tersebut beroperasi. Nilai-nilai ini mencakup keyakinan, norma, dan prinsip-prinsip yang dianut oleh masyarakat secara umum. Budaya organisasi sering kali mencerminkan dan dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat sekitarnya. Apabila masyarakat tempat organisasi berada memiliki tekad yang kuat terhadap integritas, kejujuran, dan kerjasama, maka sangat mungkin bahwa budaya organisasi yang berkembang di lingkungan tersebut akan mendorong dan menguatkan nilai-nilai tersebut. Hal ini karena anggota organisasi cenderung menciptakan norma-norma internal yang sejalan dengan nilai-nilai masyarakat mereka, menciptakan suatu keselarasan yang kohesif antara budaya organisasi dan nilai-nilai yang diyakini oleh masyarakat sekitarnya.

## 3. Faktor-faktor spesifik dari organisasi

Faktor ketiga yang memengaruhi budaya organisasi mencakup aspek-aspek yang khusus dan unik untuk setiap organisasi. Hal-hal ini melibatkan tujuan organisasi, kebijakan internal, prosedur, sistem penghargaan, kepemimpinan, dan gaya manajemen. Apabila sebuah organisasi memiliki tujuan yang terdefinisi dengan jelas, didukung oleh sistem penghargaan yang memberikan nilai pada inovasi dan keberhasilan, maka budaya organisasi akan cenderung mendorong munculnya inisiatif, serta pertumbuhan pribadi. Pentingnya faktor ini dapat diilustrasikan dengan membayangkan sebuah organisasi yang

memiliki tujuan yang terfokus dan diterapkan melalui struktur organisasi yang efisien. Dengan kebijakan yang mendukung inovasi yang mempromosikan partisipasi aktif budaya organisasi akan menjadi lingkungan yang merangsang perkembangan potensi karyawan.

### **2.1.1.3 Peran Budaya Organisasi**

Pernyataan dari Wiyanto & Idrus (2021) menerangkan bahwa dalam suatu budaya organisasi dapat memperoleh peran dengan uraian berikut:

#### **1. Menetapkan tapal batas antara organisasi**

Budaya organisasi memainkan peran sentral dalam membentuk identitas dan perbedaan antara satu entitas organisasi dengan yang lain. Setiap organisasi menampilkan keunikan budaya yang menjadi ciri khasnya, membedakannya secara tajam dari entitas organisasi lainnya. Budaya ini melibatkan sejumlah nilai yang dianut secara kolektif oleh anggota organisasi, menciptakan suatu kerangka kerja yang mengidentifikasi dan menentukan esensi organisasi tersebut. Budaya organisasi bukan sekadar serangkaian kebijakan, melainkan serangkaian nilai yang diterapkan dalam praktik sehari-hari dan diinternalisasi oleh anggota organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi tidak hanya mencerminkan bagaimana pekerjaan dilakukan, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai inti yang dijunjung tinggi dan norma-norma perilaku yang diakui oleh seluruh anggota organisasi.

#### **2. Memberikan ciri identitas bagi anggota organisasi**

Budaya organisasi memainkan peran krusial dalam membentuk identitas anggota suatu kelompok. Dengan menciptakan ciri khas yang unik, budaya ini



menjadi cermin bagi nilai-nilai, norma, dan sikap yang dijunjung tinggi oleh seluruh organisasi. Anggota-anggota dalam suatu organisasi merasa terhubung secara personal dengan budaya tersebut, melihatnya sebagai inti yang tak terpisahkan dari jati diri mereka sebagai bagian dari keseluruhan entitas organisasi. Budaya organisasi menjadi fondasi bagi penyatuan anggota-anggota dalam visi bersama, menginspirasi kolaborasi yang harmonis dan komitmen yang kokoh terhadap tujuan bersama. Dengan memegang teguh nilai-nilai tersebut, anggota organisasi secara bersama-sama menciptakan lingkungan kerja yang memelihara rasa identitas dan solidaritas di antara mereka.

### 3. Mendorong komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individu

Budaya organisasi memfasilitasi timbulnya keterlibatan yang lebih mendalam daripada sekadar kepentingan individu. Dalam lingkungan budaya yang kokoh, anggota organisasi secara kolektif merumuskan pandangan bersama mengenai tujuan dan nilai-nilai yang seharusnya menjadi fokus utama. Fenomena ini secara positif mendorong anggota organisasi untuk memberikan prioritas pada kepentingan organisasi, melebihi kepentingan pribadi masing-masing. Budaya yang kuat ini menciptakan kerangka kerja yang mendukung kerjasama tim, memungkinkan individu-individu dalam organisasi untuk saling berbagi visi yang seragam. Dengan memiliki visi bersama, anggota organisasi merasa terhubung satu sama lain, sehingga tercipta kesatuan dalam mencapai tujuan. Kesepakatan mengenai tujuan dan nilai ini membentuk dasar untuk komitmen yang mendalam terhadap keberhasilan organisasi.

#### 4. Meningkatkan kemantapan sistem sosial

Peran budaya organisasi tidak dapat diabaikan dalam upaya meningkatkan stabilitas sistem sosial. Suatu budaya yang konsisten dan dapat diantisipasi berperan penting dalam membentuk fondasi yang kuat untuk mencapai stabilitas di dalam organisasi. Ketika budaya tersebut terjalin secara konsisten, membantu menciptakan kerangka kerja yang memberikan kepastian dan ketidakpastian yang terkontrol di dalam lingkungan organisasi. Para anggota organisasi menjadi lebih terhubung dan terarah ketika mereka memiliki pemahaman yang jelas tentang aturan, norma, dan harapan yang berlaku. Budaya organisasi yang kuat membantu membentuk identitas kolektif, sehingga anggota merasa memiliki tujuan yang sama dan mampu bekerja bersama menuju visi dan misi yang telah ditetapkan.

#### 5. Memandu dan membentuk sikap anggota organisasi

Budaya organisasi tidak hanya berperan sebagai mekanisme pembentukan makna dan kendali, tetapi juga bertindak sebagai pemandu utama terhadap perilaku dan sikap yang ditunjukkan oleh anggota suatu organisasi. Dengan mendasarkan diri pada nilai-nilai dan norma yang dipegang teguh, budaya organisasi menetapkan panduan yang jelas mengenai hal-hal yang dianggap penting dan cara yang seharusnya diterapkan oleh anggotanya. Lebih lanjut, budaya organisasi tidak hanya sekadar memberikan arahan tentang tindakan yang diterima, tetapi juga membentuk landasan moral yang mendasari setiap aspek kehidupan dalam lingkungan tersebut. Dengan kata lain, budaya tersebut menciptakan fondasi untuk moralitas dan etika di dalam organisasi,

membentuk keputusan dan tindakan anggota dengan mempertimbangkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi.

#### **2.1.1.4 Indikator Budaya Organisasi**

Penjelasan dari Maryadi & Misrania (2022) bahwa indikator dalam suatu budaya organisasi dapat mencakup dengan uraian berikut:

##### **1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko**

Inovasi dan keberanian untuk mengambil risiko merujuk pada kapabilitas suatu organisasi dalam menciptakan ide-ide baru dan bersedia menghadapi ketidakpastian dengan tekad yang kuat. Suatu entitas yang menganut budaya inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko cenderung memiliki anggota tim yang tidak hanya kreatif, tetapi juga memiliki pikiran yang terbuka serta keberanian untuk menggali peluang baru. Selain itu, lingkungan organisasi semacam itu akan mendorong para karyawan untuk terus menerapkan gagasan inovatif mereka. Budaya inovasi membentuk fondasi yang mempromosikan eksplorasi konstan dan pengembangan ide-ide yang revolusioner. Ketika organisasi memiliki tekad untuk berinovasi, karyawan merasa didorong untuk berpikir di luar batas konvensional, menghadirkan pemikiran segar, dan menciptakan solusi yang kreatif terhadap permasalahan yang ada.

##### **2. Perhatian terhadap detail**

Perhatian terhadap detail adalah kemampuan suatu organisasi untuk memerhatikan aspek-aspek kecil dalam berbagai aspek operasionalnya. Organisasi yang menganut budaya perhatian terhadap detail umumnya memiliki kecenderungan untuk mengamati dengan cermat setiap elemen

pekerjaan dan mengutamakan standar kualitas tinggi. Di lingkungan ini, karyawan diharapkan untuk mengikuti prosedur dan aturan yang telah ditetapkan secara ketat, sehingga memastikan tercapainya hasil yang akurat dan dapat diukur. Pentingnya memperhatikan detail tidak hanya mencakup aspek produk atau layanan yang dihasilkan, tetapi juga mencakup seluruh proses operasional. Organisasi yang memandang serius aspek detail memiliki kecenderungan untuk menciptakan lingkungan kerja yang teliti, di mana setiap langkah dalam menjalankan tugasnya dipantau dengan seksama.

### 3. Berorientasi kepada hasil

Berfokus pada hasil merujuk pada kemampuan suatu organisasi untuk mengarahkan perhatiannya secara khusus pada pencapaian tujuan yang diinginkan. Organisasi yang menganut budaya berorientasi kepada hasil umumnya memiliki tujuan yang terdefinisi dengan jelas dan mengadopsi pengukuran kinerja sebagai landasan untuk mengevaluasi pencapaian tersebut. Para anggota tim atau karyawan dalam organisasi ini diharapkan untuk menitikberatkan perhatian mereka pada tujuan keseluruhan organisasi, serta memberikan prioritas pada langkah konkret yang dapat menggerakkan pencapaian tujuan tersebut. Dalam lingkungan berorientasi kepada hasil, artinya setiap tindakan yang diambil oleh individu atau kelompok di dalam organisasi haruslah sejalan dengan visi dan misi organisasi.

### 4. Berorientasi kepada manusia

Berfokus pada manusia merujuk pada kapasitas suatu entitas organisasi untuk mengakui dan mengabdikan pada keperluan individu karyawan, mengedepankan

aspek kemanusiaan dalam segi operasionalnya. Entitas organisasi yang menganut budaya berfokus pada manusia umumnya menitikberatkan perhatian pada kepuasan dan kesejahteraan karyawan, sambil menempatkan keseimbangan yang optimal antara kebutuhan organisasi dan kepentingan personal karyawan. Dalam kerangka ini, pemberdayaan individu dan perhatian terhadap perkembangan profesional juga dianggap sebagai unsur kunci, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan kebahagiaan bagi semua anggota organisasi. Selain itu, organisasi yang berorientasi kepada manusia cenderung mengutamakan komunikasi terbuka, kolaborasi tim, dan pengembangan hubungan interpersonal yang positif, yang semuanya berkontribusi pada penciptaan iklim kerja yang seimbang dan berdaya manusia.

#### 5. Berorientasi tim

Suatu budaya organisasi yang bersifat tim memiliki ciri khas melibatkan nilai-nilai seperti kolaborasi, partisipasi, dan kerjasama sebagai landasan utamanya. Dalam lingkungan organisasi yang mengusung nilai-nilai ini, karyawan diharapkan untuk bekerja bersama-sama guna mencapai tujuan bersama. Mereka diarahkan untuk saling mendukung dan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas, mempromosikan suasana kerja yang harmonis dan produktif. Komunikasi yang terbuka dan transparan memegang peranan kunci dalam budaya organisasi ini. Keterbukaan dalam berkomunikasi tidak hanya dihargai, tetapi juga dianggap sebagai elemen penting yang memperkuat hubungan antaranggota tim. Informasi yang jelas dan mudah diakses menjadi

dasar untuk membangun pemahaman yang sehat dan mempromosikan kerja tim yang efektif.

#### 6. Agresifitas

Budaya organisasi yang bersifat agresif mencirikan suatu lingkungan yang didominasi oleh dorongan untuk mencapai keberhasilan, semangat persaingan, dan orientasi yang tinggi terhadap pencapaian tujuan. Dalam konteks ini, nilai-nilai seperti ambisi, keberanian, dan inovasi memegang peranan sentral dan ditekankan secara kuat. Budaya organisasi ini memberikan pengakuan dan apresiasi yang tinggi terhadap karyawan yang menunjukkan ambisi dan semangat persaingan yang tinggi. Karyawan dalam budaya organisasi ini diharapkan untuk tidak hanya mengamati, tetapi juga untuk secara aktif mengambil risiko guna mencapai tujuan organisasi. Mendorong inovasi dianggap sebagai langkah yang diperlukan dalam mencapai keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, budaya ini memotivasi karyawan untuk berpikir kreatif, menciptakan solusi baru, dan berpartisipasi dalam upaya untuk terus meningkatkan kinerja organisasi.

#### 7. Stabilitas

Budaya organisasi yang kokoh dapat dikenali melalui fokusnya pada keamanan, konsistensi, dan ketertiban. Di dalam lingkungan ini, nilai-nilai seperti ketertiban, kepatuhan, dan pengendalian memiliki peran sentral. Karyawan diharapkan untuk mematuhi peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan, serta berkontribusi pada pemeliharaan stabilitas dalam organisasi. Dalam budaya ini, inovasi dan perubahan tidak mendapatkan penekanan yang

kuat. Pengutamaan pada keamanan dan konsistensi dapat menghambat dorongan untuk menciptakan ide-ide baru atau mengadopsi perubahan. Para anggota organisasi cenderung memprioritaskan pemeliharaan status quo dan menjaga keseimbangan yang sudah tercipta.

## **2.1.2 Kompetensi Karyawan**

### **2.1.2.1 Pengertian Kompetensi Karyawan**

Kompetensi merujuk pada gabungan yang unik antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang membedakan pekerja yang memiliki kualitas unggul dari mereka yang memiliki tingkat kemampuan yang standar. Hal ini mencakup pemahaman mendalam tentang informasi dan konsep, kemampuan untuk menerapkan pengetahuan tersebut dalam situasi praktis, serta sikap yang mendukung produktivitas dan keberhasilan dalam lingkungan kerja (Maryadi & Misrania, 2020).

Kompetensi merujuk pada suatu sifat-sifat pribadi yang secara positif memengaruhi kemampuan seseorang dalam melakukan tugas dengan efektif di dalam lingkungan kerja tertentu. Kompetensi mencakup berbagai karakteristik personal yang berperan dalam meningkatkan kinerja seseorang dalam tugas-tugas pekerjaan yang spesifik. Seiring waktu, pengembangan dan penguatan kompetensi individu dapat menjadi kunci utama untuk mencapai hasil yang optimal di tempat kerja (Yulianty *et al.*, 2021).

Kompetensi merujuk pada keterampilan, pengetahuan, dan sifat-sifat pribadi yang secara kolektif membantu individu dalam mencapai target dan sasaran organisasi. Hal ini mencakup kemampuan teknis, pemahaman mendalam

tentang tugas tertentu, dan aspek-aspek kepribadian yang dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja di lingkungan kerja. Pemahaman terhadap kompetensi ini memberikan landasan yang kokoh bagi individu untuk berkontribusi secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi (Nurwin & Frianto, 2021).

Dari penjelasan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi karyawan merupakan suatu gabungan dari pengetahuan, keterampilan, sikap, dan ciri-ciri personal yang diperlukan untuk menjalankan tugas pekerjaan dengan optimal. Keberadaan kompetensi karyawan memiliki peran yang krusial dalam menentukan produktivitas dan kesuksesan suatu organisasi. Hal ini dikarenakan kompetensi tersebut menjadi kemampuan individu untuk melaksanakan tugas dengan efektif, yang pada gilirannya akan memengaruhi kinerja.

#### **2.1.2.2 Faktor Kompetensi Karyawan**

Penyampaian dari Yulianty *et al.* (2021) menerangkan bahwa dalam suatu kompetensi karyawan dapat meliputi faktor berikut:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang memiliki daya pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepercayaan diri mereka dan sikap positif mereka terhadap tugas-tugas pekerjaan. Apabila seseorang meyakini bahwa tugas-tugas pekerjaan tersebut memiliki nilai dan dampak positif, maka besar kemungkinan mereka akan merasa termotivasi untuk menyelesaikan tugas tersebut dengan penuh dedikasi dan kualitas yang tinggi. Keyakinan ini menciptakan dasar kuat untuk meningkatkan kepercayaan diri, seiring dengan penghargaan terhadap nilai-nilai yang diyakini oleh individu tersebut.



Pentingnya tugas-tugas pekerjaan dalam pandangan individu dapat menciptakan dorongan yang kuat untuk mencapai hasil yang optimal. Jika seseorang memahami bahwa pencapaian dalam pekerjaan tidak hanya memberikan kepuasan pribadi, tetapi juga berkontribusi pada tujuan yang lebih besar, mereka cenderung menghadapi tugas-tugas tersebut dengan semangat positif.

## 2. Keterampilan

Keterampilan merujuk pada kombinasi kemampuan teknis dan non-teknis yang esensial untuk berhasil menyelesaikan berbagai tugas dalam konteks pekerjaan. Keterampilan teknis mencakup penguasaan alat, teknologi, dan metode spesifik yang relevan dengan suatu profesi atau industri. Keterampilan teknis memerlukan pemahaman mendalam tentang perangkat lunak, peralatan, atau prosedur yang digunakan dalam pekerjaan tertentu. Kemampuan untuk mengaplikasikan pengetahuan teknis ini dengan efektif memainkan peran penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Di sisi lain, keterampilan non-teknis mencakup berbagai aspek yang mendukung keberhasilan interpersonal dan organisasional. Kemampuan berkomunikasi dengan baik, bekerja sama dalam tim, serta memimpin dan mengelola waktu dengan efisien adalah contoh dari keterampilan non-teknis yang krusial.

## 3. Pengalaman

Pengalaman seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas sejenis dapat menjadi kunci untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensinya. Melalui pengalaman tersebut, individu dapat memperluas cakrawala pengetahuan dan

meningkatkan keterampilan, baik yang bersifat teknis maupun non-teknis. Selain itu, pengalaman tersebut juga dapat berperan penting dalam pengembangan kepercayaan diri, memungkinkan individu untuk menghadapi tantangan dengan lebih yakin. Dengan melibatkan diri dalam berbagai tugas serupa, seseorang dapat mengasah keterampilan teknisnya, seperti penguasaan alat atau teknologi tertentu. Di samping itu, aspek non-teknis seperti kemampuan berkomunikasi, dan memecahkan masalah juga dapat berkembang seiring bertambahnya pengalaman. Pengalaman ini memberikan peluang untuk menghadapi berbagai situasi yang mungkin tidak dapat diprediksi sebelumnya.

#### 4. Karakteristik kepribadian

Ciri-ciri kepribadian seperti kemampuan kepemimpinan, tingkat kepercayaan diri, kreativitas, dan keterampilan bekerja dalam tim dapat memiliki dampak yang signifikan pada tingkat kompetensi seseorang. Sebagai contoh, individu yang memiliki kemampuan kepemimpinan yang tangguh memiliki potensi untuk efektif membimbing dan menginspirasi rekan kerjanya guna mencapai tujuan bersama dengan secara optimal. Ketika seseorang memperlihatkan kepemimpinan yang kuat, mereka cenderung mampu mengelola dan mengarahkan tim dengan efisien. Keterampilan ini tidak hanya melibatkan kemampuan untuk mengambil keputusan yang bijak, tetapi juga untuk memberikan arahan yang jelas kepada anggota tim. Seorang pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, kreativitas, dan produktivitas.

## 5. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan internal yang mendorong seseorang untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dengan efektif. Sumber motivasi dapat berasal dari beragam faktor, seperti keinginan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, meraih kepuasan pribadi, atau didorong oleh hasrat untuk meraih pengakuan dan penghargaan dari lingkungan sekitar. Keinginan untuk mencapai tujuan tertentu seringkali menjadi pemicu utama motivasi, karena hal ini memberikan arah dan makna pada upaya yang dilakukan. Selain itu, kepuasan pribadi juga dapat menjadi pendorong kuat, di mana individu merasakan kebahagiaan dan pencapaian pribadi melalui usaha yang mereka lakukan. Selanjutnya, dorongan untuk mendapatkan pengakuan atau penghargaan dari orang lain dapat menjadi sumber motivasi yang signifikan, karena hal ini dapat memperkuat rasa pencapaian dan nilai diri seseorang.

## 6. Isu emosional

Gangguan emosional seperti stres, kecemasan, atau depresi memiliki potensi besar untuk memengaruhi tingkat kinerja dan kemampuan seseorang. Ketika seseorang terpapar pada tingkat tekanan emosional yang tinggi, dapat timbul kesulitan dalam menjaga fokus dan mengambil keputusan yang tepat. Rasa cemas yang berlebihan atau beban pikiran yang berat dapat menciptakan hambatan bagi kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas sehari-hari, bahkan yang biasanya dianggap mudah sekalipun. Penting untuk diingat bahwa kondisi emosional yang tidak seimbang dapat merembet ke aspek-aspek lain dalam kehidupan seseorang, termasuk dalam hal pekerjaan atau

pendidikan. Ketidakstabilan emosional dapat mengganggu produktivitas dan performa, serta mempengaruhi kemampuan untuk menghadapi tantangan atau situasi sulit.

#### 7. Kemampuan intelektual

Kemampuan intelektual seseorang, yang mencakup kemampuan dalam pemrosesan informasi dengan kecepatan, memiliki dampak signifikan terhadap tingkat kompetensinya. Selain itu, kecerdasan intelektual juga berperan kunci dalam kemampuan seseorang untuk meresapi dan mengaplikasikan keterampilan baru ke dalam kehidupan mereka. Aspek ini tidak hanya mencakup kemampuan untuk memahami dan menganalisis informasi dengan cepat, tetapi juga memperluas kapasitas seseorang untuk belajar dan mengadaptasi diri terhadap perkembangan lingkungan dan tuntutan tugas yang berubah. Oleh karena itu, tingkat kecerdasan intelektual dapat dianggap sebagai fondasi penting yang membentuk kemampuan individu dalam mencapai tingkat kompetensi yang lebih tinggi.

#### 8. Budaya organisasi

Budaya organisasi memiliki dampak signifikan terhadap cara individu mengevaluasi tugas-tugas pekerjaan serta interaksi mereka dengan rekan kerja dan manajemen. Jika suatu organisasi mendorong atmosfer kolaboratif dan komunikasi yang terbuka, hal tersebut dapat menjadi pendorong peningkatan kompetensi individu dalam lingkungan kerja. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai bersama, norma-norma, dan sikap yang dianut oleh anggota organisasi. Sebagai contoh, dalam lingkungan di mana kerjasama

dihargai dan komunikasi dipromosikan, individu cenderung merasa lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam aktivitas bersama dan berbagi ide-ide.

### **2.1.2.3 Tujuan Kompetensi Karyawan**

Penjelasan dari Asniwati (2022) menegaskan bahwa tujuan dari suatu kompetensi dapat meliputi uraian berikut:

#### **1. Merencanakan**

Kompetensi memiliki peran krusial dalam perencanaan dan pengembangan individu atau tim menuju pencapaian tujuan tertentu. Proses ini melibatkan pengidentifikasian secara cermat terhadap keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan, membentuk dasar untuk merencanakan dan memetakan jalur pengembangan yang efektif. Dengan memahami dengan jelas kompetensi yang diperlukan, langkah-langkah strategis dapat diambil untuk meningkatkan atau memperoleh keterampilan yang mungkin kurang atau tidak dimiliki. Selain itu, pemahaman mendalam terhadap kompetensi juga memberikan kejelasan dalam menentukan prioritas pengembangan dan menyesuaikannya dengan sasaran yang ingin dicapai. Langkah-langkah perencanaan ini mampu memberikan arah yang terarah dan terfokus, memastikan bahwa upaya pengembangan kompetensi dilakukan dengan maksimal dan sesuai dengan kebutuhan spesifik individu atau tim.

#### **2. Membantu**

Kompetensi juga berperan sebagai alat untuk memberikan bantuan serta mendukung perkembangan individu atau kelompok dalam mencapai kinerja yang lebih optimal. Proses penilaian kompetensi menjadi penting karena

melalui penilaian tersebut, kelemahan atau kekurangan dalam kompetensi dapat teridentifikasi secara jelas. Dengan demikian, dapat dirancang program pelatihan atau pengembangan yang sesuai untuk membantu individu atau tim mengatasi kekurangan tersebut dan memperoleh kompetensi yang diperlukan. Penekanan pada penilaian kompetensi memungkinkan identifikasi area di mana perbaikan diperlukan, membuka pintu untuk pengembangan diri yang lebih terarah. Dengan mengevaluasi secara sistematis, organisasi dapat merancang program pelatihan yang tepat sasaran, menciptakan lingkungan di mana individu atau tim dapat tumbuh.

### 3. Mengembangkan

Kompetensi berfungsi sebagai alat yang efektif dalam mengelola perkembangan individu atau kelompok, memungkinkan mereka mencapai puncak kemampuan mereka. Dengan cara mengenali kompetensi yang perlu diperbaiki, program pengembangan dapat diatur secara cermat untuk memperkuat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan guna mencapai tingkat kompetensi yang diinginkan. Proses ini melibatkan identifikasi aspek-aspek spesifik yang perlu ditingkatkan, memungkinkan penekanan pada pengembangan keterampilan teknis maupun soft skills yang diperlukan. Oleh karena itu, pengelolaan kompetensi membuka peluang untuk merinci dan merancang program pengembangan yang sangat terarah, menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan, serta memastikan bahwa individu atau tim dapat mengoptimalkan potensi mereka dengan cara yang paling efisien dan efektif.

#### **2.1.2.4 Indikator Kompetensi Karyawan**

Penyampaian Nurwin & Frianto (2021) menegaskan bahwa dalam suatu kompetensi karyawan dapat mengandung dengan indikator berikut:

##### **1. Motif**

Motif merujuk pada dorongan intrinsik yang mendorong seseorang untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan dan pengetahuannya, mencerminkan minat serta keinginan pribadi dalam meraih kesuksesan di bidang tertentu. Keberadaan motif ini menunjukkan sejauh mana seseorang memiliki tekad dan semangat untuk terus belajar demi mencapai tingkat kompetensi yang lebih tinggi. Individu yang didorong oleh motif yang kuat akan menunjukkan tingkat dedikasi yang luar biasa, dengan hasrat yang melebihi rata-rata untuk mencapai keunggulan dalam bidang yang mereka tekuni. Memiliki motif yang kuat membekali seseorang dengan landasan kuat untuk mengejar pencapaian pribadi. Kemampuan untuk mengatasi tantangan dengan tekad yang kokoh merupakan ciri khas individu yang memiliki motif yang kuat.

##### **2. Sifat**

Sifat-sifat mencerminkan aspek kepribadian yang secara erat terkait dengan kemampuan seseorang. Karakteristik tersebut memiliki keterkaitan yang signifikan dengan berbagai kompetensi. Beberapa sifat yang relevan mencakup disiplin, ketekunan, tanggung jawab, dedikasi, inisiatif, kerjasama, dan fleksibilitas. Keberadaan sifat-sifat ini memainkan peran sentral dalam membentuk kesuksesan individu dalam mengembangkan dan menerapkan

keterampilan dan pengetahuan mereka. Ketika sifat-sifat ini diintegrasikan dengan kompetensi, mereka membentuk fondasi kokoh bagi perkembangan profesional dan keberhasilan individu. Oleh karena itu, pemahaman dan pengembangan sifat-sifat ini menjadi esensial dalam mencapai kinerja optimal dan pencapaian tujuan pribadi maupun profesional.

### 3. Konsep diri

Konsep diri merangkum perspektif seorang individu terhadap kapasitas dan potensinya dalam menguasai suatu bidang atau pekerjaan khusus. Suatu konsep diri yang positif memiliki dampak signifikan terhadap motivasi dan keyakinan seseorang dalam meningkatkan keterampilan dan keahliannya. Ketika seseorang memandang dirinya dengan positif, hal ini cenderung menguatkan tekad dan keyakinan mereka untuk mengembangkan kemampuan yang dibutuhkan. Individu yang memiliki konsep diri yang kokoh biasanya menunjukkan tingkat keyakinan yang tinggi terhadap kemampuan mereka untuk mencapai tingkat kompetensi yang diinginkan. Mereka tidak hanya melihat diri mereka sebagai individu yang mampu, tetapi juga merasa yakin bahwa mereka dapat mengatasi tantangan dan hambatan yang mungkin muncul dalam perjalanan menuju pencapaian tujuan mereka.

### 4. Pengetahuan

Pemahaman terhadap pengetahuan mencerminkan sejauh mana seseorang memahami teori, prinsip, dan konsep yang terkait dengan bidang atau pekerjaan yang menjadi pusat fokus kompetensinya. Sebuah dasar pengetahuan yang kokoh merupakan elemen kunci yang memainkan peran



sentral dalam upaya pengembangan kompetensi dengan efektif. Pemahaman mendalam terhadap materi tersebut membentuk landasan yang esensial, memberikan fondasi yang kuat bagi individu untuk meningkatkan keterampilan dan kualifikasi yang diperlukan dalam konteks pekerjaan atau bidang tertentu. Oleh karena itu, tingkat pengetahuan yang solid bukan hanya merupakan aspek penting dalam pengembangan pribadi, tetapi juga menjadi faktor krusial dalam mencapai keunggulan kompetitif di dalam lingkungan profesional.

#### 5. Keterampilan

Keterampilan mencakup kapasitas praktis yang dimiliki oleh seseorang untuk menerapkan pengetahuan dan kompetensi yang dimilikinya dalam konteks kehidupan sehari-hari. Hal ini mencakup kemampuan untuk mengaplikasikan konsep dan prinsip-prinsip yang telah dipelajari ke dalam tindakan yang konkret dan dapat diamati oleh orang lain. Keterampilan yang kuat menjadi tolok ukur yang sangat penting untuk menilai sejauh mana seseorang memiliki tingkat kompetensi yang tinggi dalam suatu bidang tertentu atau dalam pekerjaan tertentu. Ketika seseorang memiliki keterampilan yang baik, hal ini mencerminkan kemampuannya untuk tidak hanya memahami teori dan konsep, tetapi juga menerapkannya dengan efektif dalam situasi nyata.

### **2.1.3 Komitmen Organisasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah sejauh mana seseorang merasa terikat dan bersedia mendukung tujuan serta nilai-nilai yang dianut oleh organisasi tempatnya

bekerja. Hal ini mencakup keinginan individu untuk tetap berada dalam lingkungan organisasi tersebut. Dalam konteks ini, komitmen tidak hanya mencakup keterikatan emosional terhadap perusahaan, tetapi juga mencerminkan hasrat untuk berkontribusi secara aktif dan positif terhadap pencapaian tujuan bersama (Riris Anggun, 2020).

Komitmen organisasi merujuk pada tekad dan kesediaan seseorang untuk tetap aktif dan terlibat dalam lingkungan kerja suatu organisasi. Hal ini mencakup kesetiaan, motivasi, dan keterlibatan secara penuh terhadap tujuan dan nilai organisasi. Komitmen ini mendorong individu untuk berkontribusi secara positif, beradaptasi dengan perubahan, serta berusaha mencapai hasil terbaik guna mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi secara keseluruhan (Batubara *et al.*, 2020).

Komitmen organisasi merujuk pada dorongan dan keperluan personal seseorang untuk menjaga keterlibatannya dalam organisasi. Hal ini mencakup keinginan individu untuk mempertahankan keanggotaannya dalam struktur organisasional. Komitmen ini melibatkan aspek-aspek seperti loyalitas terhadap tujuan organisasi, identifikasi dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi, serta keinginan untuk berkontribusi secara positif terhadap pertumbuhan dan kesuksesan bersama (Giyanti, 2020).

Dari penjelasan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen organisasi ialah sejauh mana seseorang merasa setia, terikat, dan berdedikasi terhadap organisasi di mana mereka bekerja atau terlibat di dalamnya. Tingkat komitmen ini mencerminkan kedalaman keterikatan individu terhadap tujuan,

nilai, dan budaya yang dipegang teguh oleh organisasi. Selain itu, komitmen organisasi mencerminkan seseorang bersedia untuk menginvestasikan waktu, dan upaya mereka untuk mencapai keberhasilan bersama organisasi tersebut.

### **2.1.3.2 Faktor Komitmen Organisasi**

Pernyataan yang disampaikan oleh Akbar *et al.* (2022) bahwa dalam suatu komitmen organisasi dapat mengandung faktor berikut:

#### **1. Karakteristik pribadi individu**

Karakteristik pribadi individu memiliki dampak signifikan terhadap tingkat komitmen dalam konteks organisasi. Salah satu aspek utama yang memengaruhi komitmen adalah nilai-nilai yang dimiliki individu. Nilai-nilai ini mencakup prinsip-prinsip dan keyakinan yang mendasari tindakan dan keputusan seseorang. Ketika nilai-nilai individu sejalan dengan nilai dan tujuan organisasi, hal ini dapat meningkatkan tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Keyakinan juga memainkan peran kunci dalam membentuk komitmen individu terhadap organisasi. Individu yang memiliki keyakinan yang sejalan dengan visi dan misi organisasi cenderung merasa lebih terhubung secara emosional dan berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama. Keyakinan ini dapat mencakup pandangan tentang pentingnya pekerjaan yang mereka lakukan, dampak positif yang dapat mereka berikan, dan identifikasi dengan nilai-nilai organisasi.

#### **2. Karakteristik organisasi**

Ciri-ciri organisasi seperti budaya organisasi, struktur organisasi dan sistem penghargaan, memiliki peran yang kuat dalam membentuk komitmen individu

terhadap organisasi. Organisasi yang menerapkan budaya positif, memiliki struktur yang terdefinisi dengan jelas dan transparan, serta menerapkan sistem penghargaan yang adil dan transparan, cenderung mampu menarik serta mempertahankan karyawan yang memiliki kualitas tinggi. Kombinasi dari elemen ini menciptakan lingkungan kerja yang positif dan membangun hubungan yang kuat antara organisasi dan anggotanya. Budaya organisasi yang positif menciptakan atmosfer yang mendukung, di mana nilai-nilai inti dan norma-norma organisasi ditekankan. Hal ini dapat mendorong karyawan untuk merasa terhubung dengan tujuan organisasi, meningkatkan rasa identitas, dan menciptakan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

### 3. Pengalaman Selama Berorganisasi

Pengalaman yang dialami selama terlibat dalam kegiatan berorganisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat komitmen seseorang terhadap organisasi. Pengalaman positif, seperti mendapatkan dukungan dan pengakuan dari atasan, serta partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan organisasi, dapat secara positif memperkuat ikatan individu terhadap entitas tersebut. Pada sisi lain, pengalaman negatif, seperti mengalami konflik dengan atasan, dapat mengurangi tingkat komitmen seseorang terhadap organisasi tersebut. Dalam konteks pengalaman positif, memberikan apresiasi kepada individu atas kontribusinya, melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan dapat menciptakan iklim organisasi yang mendukung. Hal ini tidak hanya memberikan penghargaan terhadap individu, tetapi juga meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi.

### 2.1.3.3 Aspek Komitmen Organisasi

Penyampaian dari Noviardy & Aliya (2020) menerangkan bahwa suatu komitmen organisasi dapat mengandung aspek berikut:

1. Penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan

Komitmen melibatkan sejalan dan seimbangya visi serta nilai yang dimiliki oleh individu dengan tujuan dan nilai yang dianut oleh perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Sebuah hubungan yang erat antara individu dan tujuan perusahaan akan membawa manfaat signifikan, karena individu akan merasakan keterikatan yang kuat terhadap misi dan visi perusahaan. Komitmen ini menghasilkan perasaan memiliki makna dan arah dalam melakukan tugas sehari-hari. Individu yang merasa terhubung dengan tujuan organisasi akan merasakan adanya tujuan yang lebih besar di balik setiap aktivitas yang mereka lakukan. Ini menciptakan dorongan internal untuk berkontribusi secara positif dan berupaya keras demi mencapai tujuan bersama. Kesadaran akan signifikansi peran individu dalam mencapai tujuan perusahaan mendorong mereka untuk bekerja dengan dedikasi dan antusiasme yang tinggi.

2. Keinginan untuk tetap berada dalam organisasi

Komitmen juga mencakup dorongan personal yang mendorong individu untuk tetap setia pada organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Hal ini tidak hanya mencakup tingkat kepuasan terhadap pekerjaan, tetapi juga melibatkan adanya rasa loyalitas yang mendalam dan niat yang kuat untuk terus terlibat aktif dalam perkembangan organisasi tersebut. Ketika seseorang

memiliki komitmen yang tinggi, mereka bukan hanya puas dengan pekerjaan mereka, tetapi juga merasa terikat secara emosional dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dorongan untuk membangun karier di dalam organisasi juga menjadi bagian integral dari komitmen ini. Individu yang merasa terhubung dengan visi jangka panjang organisasi akan cenderung memiliki ambisi untuk terus berkembang dan mengejar kesempatan yang mendukung pertumbuhan karier mereka di dalam lingkungan kerja tersebut.

### 3. Kesiediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi

Komitmen juga mencerminkan kesiediaan seseorang untuk memberikan upaya maksimal dan berkontribusi secara signifikan dalam rangka mendukung tujuan organisasi. Tingkat komitmen yang tinggi menandakan adanya tekad dan semangat dari individu untuk menunjukkan dedikasi luar biasa terhadap tugas-tugasnya. Seseorang yang memiliki komitmen yang kuat akan dengan sukarela menempatkan pekerjaan organisasi di atas segalanya, bahkan bersedia untuk mengambil tanggung jawab tambahan. Tidak hanya itu, individu yang berkomitmen tinggi juga akan menunjukkan inisiatif untuk melampaui standar pekerjaan biasa. Mereka tidak puas dengan pencapaian minimum, melainkan selalu berusaha untuk mencapai hasil yang luar biasa. Sikap ini tercermin dalam keinginan mereka untuk terus tumbuh dan berkembang, mencari cara untuk meningkatkan kualitas pekerjaan mereka.

#### **2.1.3.4 Indikator Komitmen Organisasi**

Pernyataan dari Panjaitan (2022) menerangkan bahwasanya dalam suatu komitmen organisasi dapat terkandung indikator berikut:

### 1. Komitmen afektif

Komitmen afektif adalah suatu dimensi penting dalam kajian perilaku organisasi yang mencerminkan hubungan emosional individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen ini tidak hanya bersifat kognitif, tetapi juga melibatkan perasaan dan ikatan emosional yang mendalam. Seseorang yang memiliki komitmen afektif cenderung mengalami keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi yang bersangkutan. Penting untuk memahami bahwa komitmen afektif tidak hanya sebatas keterikatan fisik atau formal dengan organisasi, melainkan melibatkan perasaan positif yang mendalam terhadap lingkungan kerja, nilai-nilai, dan budaya organisasi. Individu dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung merasa bangga menjadi bagian dari organisasi tersebut, merasakan kepuasan emosional dari keterlibatan mereka yang kuat untuk tetap berada di dalamnya.

### 2. Komitmen kelanjutan

Komitmen kelanjutan mengacu pada sikap individu terhadap organisasi yang didasarkan pada persepsinya tentang biaya yang terkait dengan meninggalkannya. Dimensi ini mencerminkan pandangan pribadi seseorang bahwa mereka perlu tetap setia pada organisasi karena adanya kendala atau keterbatasan terkait organisasi tersebut. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen kelanjutan termasuk ketergantungan finansial, investasi signifikan berupa waktu dan energi yang telah ditanamkan dalam organisasi, serta kurangnya peluang alternatif yang menarik di luar lingkungan organisasi. Ketergantungan finansial menjadi salah satu pertimbangan utama,

di mana individu mungkin merasa terikat pada organisasi karena adanya ketergantungan ekonomi terhadap penghasilan yang diperoleh dari pekerjaan mereka. Selain itu, investasi waktu dan energi yang telah diberikan dalam berkontribusi pada organisasi dapat menciptakan rasa tanggung jawab dan loyalitas yang lebih kuat.

### 3. Komitmen normatif

Komitmen normatif merupakan sebuah bentuk keterikatan individu terhadap organisasi yang didasarkan pada perasaan memiliki tanggung jawab moral atau etis terhadap entitas tersebut. Individu yang mengalami komitmen normatif merasa bahwa organisasi telah memberikan dukungan dan memberikan peluang bagi perkembangan mereka. Sebagai akibatnya, mereka merasa terikat secara moral untuk membalas budi dengan tetap aktif berkontribusi dan setia terhadap organisasi. Keterikatan ini tidak hanya bersifat praktis, tetapi juga mencakup dimensi nilai-nilai moral dan etis. Individu dengan komitmen normatif percaya bahwa mereka memiliki kewajiban untuk mempertahankan integritas dan etika yang diakui oleh organisasi. Selain itu, mereka melihat hubungan antara diri mereka dan organisasi bukan hanya sebagai sebuah transaksi pekerjaan, tetapi juga sebagai komitmen moral yang menciptakan kewajiban untuk saling memperkuat.

## **2.1.4 Kinerja Karyawan**

### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil dari kemampuan dan kontribusi unik yang dimiliki setiap individu dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Ketika seorang



karyawan mampu mengoptimalkan kemampuannya dan memberikan kontribusi yang berarti. Dalam konteks ini, kinerja karyawan tidak hanya mencakup aspek kualitas pekerjaan yang dihasilkan, tetapi juga melibatkan dedikasi, motivasi, dan keterlibatan penuh dalam mencapai tujuan perusahaan (Wiyanto & Idruz, 2021).

Kinerja karyawan merujuk pada sejauh mana seorang pekerja berhasil mencapai tingkat efisiensi, efektivitas, dan memberikan kontribusi positif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di suatu lingkungan kerja. Efisiensi mencakup kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan cara yang paling optimal dan produktif, sedangkan efektivitas melibatkan pencapaian tujuan kerja dengan hasil yang memuaskan (Maryadi & Misrania, 2022).

Kinerja karyawan adalah proses penilaian, pengembangan kompetensi, dan pencapaian hasil kerja yang sejalan dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dalam mengukur kinerja, penting menilai sejauh mana karyawan mampu memenuhi tuntutan pekerjaan. Selain itu, pengembangan kompetensi karyawan, yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai kinerja optimal (Astuti, 2022).

Dari definisi diatas sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan mencerminkan dampak kontribusi yang diberikan oleh setiap individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja tersebut tidak hanya mencakup aspek produktivitas, tetapi juga mencerminkan dedikasi, keterampilan, dan komitmen karyawan dalam mendukung visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu, penilaian kinerja menjadi cerminan dari bagaimana upaya kolektif karyawan berkontribusi secara positif terhadap kemajuan dan keberhasilan organisasi.

#### **2.1.4.2 Faktor Kinerja Karyawan**

Pernyataan dari Astuti (2022) menegaskan bahwa pada kinerja karyawan dapat mencakup faktor berikut:

##### **1. Faktor individual**

Faktor individual yang terkait dengan karakteristik karyawan secara pribadi melibatkan berbagai aspek seperti kemampuan, keterampilan, pengalaman, motivasi, nilai, dan sikap. Kemampuan dan keterampilan karyawan memiliki peran sentral dalam menentukan tingkat kinerja mereka, karena tingkat kemampuan dan keterampilan seseorang mempengaruhi sejauh mana mereka dapat berhasil menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan individu mencakup kombinasi dari pengetahuan, keahlian, dan kapasitas intelektual yang dimiliki oleh seorang karyawan. Keterampilan sebagai kemampuan praktis untuk menerapkan pengetahuan dan melibatkan penerapan langsung dalam tugas-tugas sehari-hari. Semakin tinggi tingkat kemampuan dan keterampilan seseorang, semakin efektif mereka dapat mengatasi tantangan dan meraih prestasi dalam lingkungan kerja.

##### **2. Faktor psikologis**

Faktor psikologis yang terkait dengan kesejahteraan mental dan emosional karyawan mencakup sejumlah faktor, seperti tingkat stres, kecemasan, depresi, kelelahan, dan tingkat kepuasan kerja. Tingkat stres yang tinggi atau tingkat kecemasan yang berlebihan dapat secara negatif memengaruhi kinerja karyawan, karena mereka mungkin mengalami kesulitan dalam menjaga konsentrasi dan fokus pada tugas-tugas yang harus mereka laksanakan. Selain

itu, dampak depresi dan kelelahan juga dapat dirasakan dalam konteks produktivitas kerja. Karyawan yang mengalami depresi cenderung kehilangan motivasi dan semangat untuk bekerja, yang pada akhirnya dapat merugikan kinerja mereka. Rasa kelelahan yang berkelanjutan juga dapat menjadi hambatan serius, mengakibatkan penurunan daya tahan fisik dan mental karyawan.

### 3. Faktor organisasi

Faktor organisasi organisasi berperan penting dalam membentuk lingkungan kerja dan menentukan budaya organisasi, melibatkan elemen-elemen seperti struktur organisasi, kebijakan serta prosedur yang diterapkan, sistem insentif yang diadopsi, gaya kepemimpinan yang diterapkan, dan dukungan yang diberikan oleh rekan kerja maupun atasan. Keberhasilan suatu organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun budaya organisasi yang positif memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Struktur organisasi yang jelas dan efisien membantu mengatur tugas dan tanggung jawab dengan baik, sementara kebijakan dan prosedur yang transparan menciptakan kerangka kerja yang adil dan dapat diandalkan. Sistem insentif yang tepat dapat mendorong motivasi dan dedikasi karyawan, sedangkan kepemimpinan berorientasi pada pembangunan yang diberikan oleh rekan kerja dan atasan dapat menciptakan iklim kerja yang positif.

#### **2.1.4.3 Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan**

Pernyataan dari Wahyuningsih (2020) telah menegaskan pada pengukuran kinerja karyawan dapat mencakup dengan uraian berikut:

1. Meningkatkan pemahaman persyaratan kinerja

Tujuan utama dari proses pengukuran kinerja adalah untuk meningkatkan pemahaman terkait dengan tuntutan kinerja yang harus dipenuhi oleh setiap anggota tim atau karyawan dalam sebuah organisasi. Dengan melibatkan pengukuran kinerja, perusahaan memiliki kemampuan untuk menyajikan informasi yang lebih terperinci mengenai standar yang perlu dicapai, ekspektasi yang harus dipenuhi, dan kemampuan-kemampuan yang diperlukan guna mencapai sasaran perusahaan. Proses ini memberikan landasan yang kokoh untuk mengevaluasi sejauh mana setiap individu atau kelompok telah mencapai target yang telah ditetapkan, serta membantu dalam merinci aspek-aspek khusus yang dapat ditingkatkan. Dengan demikian, pengukuran kinerja berfungsi sebagai alat penting dalam mendukung perencanaan strategis dan pengembangan sumber daya manusia, memastikan bahwa setiap anggota organisasi memiliki pemahaman yang jelas mengenai peran dan tanggung jawab mereka dalam mencapai tujuan bersama.

2. Mencatat dan mengakui hasil kerja agar karyawan termotivasi

Pengukuran kinerja tidak hanya merupakan alat untuk mencatat hasil kerja karyawan, tetapi juga berfungsi sebagai sarana untuk mengakui dan memberikan apresiasi terhadap prestasi yang telah mereka raih. Dengan mengamati pencapaian karyawan, perusahaan dapat memberikan penghargaan dan pengakuan kepada mereka yang berhasil mencapai atau bahkan melampaui target yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemberian apresiasi ini tidak hanya sekadar formalitas, melainkan juga menjadi elemen kunci dalam

menciptakan motivasi yang kuat bagi karyawan. Adanya pengakuan atas usaha dan hasil kerja mereka dapat memberikan dorongan positif, mendorong karyawan untuk terus berupaya meningkatkan kinerja mereka secara berkelanjutan. Dengan demikian, pengukuran kinerja tidak hanya menjadi alat evaluasi, tetapi juga menjadi instrumen dalam menciptakan lingkungan kerja yang penuh semangat dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama.

3. Memberikan peluang karyawan untuk mendiskusikan keinginan, aspirasi, dan meningkatkan kepedulian karir

Dengan melibatkan diri dalam evaluasi kinerja, karyawan diberikan kesempatan untuk terlibat dalam dialog mengenai harapan, aspirasi, dan perhatian mereka terhadap pengembangan karir. Momen ini memungkinkan mereka untuk menyuarakan keinginan dan berdiskusi mengenai peluang karir yang tersedia di dalam organisasi. Proses pengukuran kinerja menjadi suatu wadah yang memberikan ruang bagi karyawan untuk mengungkapkan harapan mereka terhadap perjalanan karir mereka. Diskusi ini tidak hanya sebatas pada pencapaian hasil kerja, tetapi juga merangkum aspek-aspek seperti keinginan pribadi, tujuan jangka panjang, dan aspirasi karir. Oleh karena itu, evaluasi kinerja bukan hanya merupakan sarana untuk mengukur pencapaian, tetapi juga menjadi forum interaktif di mana perusahaan dapat mendengar langsung dari karyawan mengenai impian dan tujuan mereka.

4. Mendefinisikan kembali sasaran kedepan

Pengukuran kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menilai sejauh mana suatu organisasi mencapai tujuan-tujuannya, tetapi juga memberikan

peluang untuk mengevaluasi dan menyusun ulang sasaran yang akan dikejar di masa depan. Dengan melakukan analisis mendalam terhadap hasil kinerja yang ada, perusahaan dapat menilai apakah tujuan yang telah ditetapkan masih relevan dan apakah ada kemungkinan perbaikan yang dapat dilakukan. Informasi yang diperoleh dari pengukuran kinerja membentuk dasar yang kuat untuk merumuskan sasaran baru yang mungkin lebih ambisius atau mengadaptasi sasaran yang telah ada agar sesuai dengan perubahan lingkungan atau kondisi bisnis yang berkembang. Dengan demikian, proses pengukuran kinerja tidak hanya berperan sebagai evaluasi retrospektif, tetapi juga sebagai panduan proaktif dalam menetapkan arah dan fokus organisasi ke depan.

5. Memeriksa rencana, pelaksanaan, dan pengembangan sesuai kebutuhan

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses yang mendukung perusahaan dalam mengevaluasi sejauh mana rencana, pelaksanaan, dan pengembangan yang telah dijalankan sejalan dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan. Dengan melakukan analisis terhadap kinerja, perusahaan memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, memperkuat potensi dan kelebihan yang telah ditemukan, serta mengarahkan upaya pengembangan menuju arah yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Proses pengukuran kinerja membuka kesempatan bagi perusahaan untuk merinci sejauh mana pencapaian tujuan telah terwujud dan sejauh mana proyek-proyek atau kegiatan-kegiatan tertentu dapat mencapai hasil yang diinginkan. Dengan merinci dan dalam mengevaluasi setiap aspek kinerja,

perusahaan dapat mengidentifikasi faktor-faktor penghambat, menemukan peluang perbaikan, dan mengoptimalkan efisiensi operasional.

#### **2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan**

Penjelasan dari Mualimin & Lianto (2023) mengemukakan bahwa dalam kinerja karyawan mengandung indikator berikut:

##### **1. Kualitas**

Kualitas mengacu pada tingkat prestasi yang ditunjukkan oleh karyawan dalam mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau departemen. Penilaian kualitas ini dapat mencakup berbagai indikator, seperti jumlah kesalahan yang terjadi, tingkat kepatuhan terhadap prosedur dan standar yang telah ditetapkan, serta respons dari pelanggan atau rekan kerja. Pentingnya kualitas dalam konteks pekerjaan mencerminkan sejauh mana seorang karyawan mampu memberikan hasil yang memenuhi atau melebihi harapan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan kata lain, kualitas menjadi ukuran penting untuk menilai sejauh mana suatu pekerja dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan memberikan kontribusi positif terhadap keseluruhan performa tim atau organisasi.

##### **2. Kuantitas**

Kuantitas dalam konteks kerja mengacu pada sejumlah pekerjaan atau tugas yang dikerjakan oleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu. Penilaian kuantitas kinerja melibatkan pengukuran berbagai aspek, seperti jumlah produk yang berhasil diproduksi, jumlah proyek yang berhasil diselesaikan, jumlah panggilan yang berhasil dijawab, atau bahkan jumlah

pelanggan yang telah dilayani. Dalam mengevaluasi kuantitas kinerja seorang karyawan, metrik yang digunakan mencerminkan seberapa efisien dan produktif mereka dalam menyelesaikan tanggung jawab mereka. Sebagai contoh, seorang pekerja mungkin diukur berdasarkan seberapa banyak produk atau layanan yang dihasilkannya dalam rentang waktu tertentu. Begitu pula, bagi karyawan yang terlibat dalam proyek-proyek tertentu, jumlah proyek yang berhasil diselesaikan dapat menjadi indikator kuantitas kinerja mereka.

### 3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu dalam konteks kinerja karyawan mengacu pada kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas atau proyek sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja terkait ketepatan waktu dapat dilihat dari sejumlah indikator, termasuk keberhasilan memenuhi tenggat waktu yang telah ditentukan dan tingkat keterlambatan dalam menyelesaikan berbagai tugas. Ketika berbicara tentang ketepatan waktu, penting untuk memahami bahwa hal ini mencakup tidak hanya pemenuhan deadline, tetapi juga kemampuan untuk mengelola waktu dengan efektif dan efisien. Seorang karyawan yang dapat mengoptimalkan waktu mereka dengan baik akan cenderung memberikan kontribusi yang lebih baik terhadap proyek atau tugas yang diberikan.

### 4. Efektivitas biaya

Efektivitas biaya merujuk pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas atau proyek dengan menggunakan sumber daya secara efektif dan efisien. Pengukuran kinerja dalam hal efektivitas biaya melibatkan evaluasi



biaya yang dikeluarkan dalam menyelesaikan suatu proyek atau tugas, serta identifikasi penghematan biaya yang diperoleh melalui upaya inovatif atau peningkatan efisiensi. Dalam konteks ini, efektivitas biaya tidak hanya terbatas pada kuantitas uang yang diinvestasikan, tetapi juga mencakup penilaian terhadap hasil yang dicapai sehubungan dengan investasi tersebut. Artinya, seorang karyawan dianggap efektif secara biaya jika mereka dapat mencapai tujuan proyek atau tugas dengan biaya yang sebanding atau lebih rendah dari yang diantisipasi, sambil tetap memastikan kualitas dan keberhasilan keseluruhan.

#### 5. Kemandirian

Kemandirian merujuk pada keahlian karyawan untuk bekerja secara mandiri dan menyelesaikan tugas atau proyek tanpa memerlukan banyak bantuan atau arahan tambahan. Aspek ini mencakup sejumlah indikator yang dapat digunakan sebagai penilaian terhadap tingkat kemandirian dalam kinerja seorang individu. Salah satu indikator yang signifikan adalah kemampuan untuk membuat keputusan secara independen, di mana karyawan dapat mengambil langkah-langkah yang diperlukan tanpa perlu bimbingan konstan. Selain itu, kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau proyek tanpa memerlukan pengawasan yang berlebihan juga merupakan tolok ukur penting dalam menilai tingkat kemandirian kinerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kemandirian mencakup sejumlah keterampilan, termasuk kemampuan membuat keputusan sendiri dan menyelesaikan tugas secara efektif tanpa memerlukan pengawasan yang terlalu intensif.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merujuk pada studi atau riset yang telah dilaksanakan sebelumnya oleh para peneliti dalam bidang yang serupa atau terkait dengan topik yang sedang dipelajari. Dengan demikian, kajian literatur dalam konteks riset ini dapat mencakup hal-hal berikut:

1. Pada suatu penelitian yang telah dilakukan oleh Andre & Hermanto (2021) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Mandiri Cemerlang Prima”, yang menggunakan variabel bebas komitmen organisasi dan budaya organisasi serta variabel terikat kinerja karyawan. Teknik analisis data yang menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Pada suatu penelitian yang telah dilakukan oleh Sari *et al.* (2023) dengan judul “*The Influence of Organizational Culture and HR Competency on Employee Commitment and Their Impact on Organizational Performance*”, yang menggunakan variabel bebas budaya organisasi serta variabel terikat kinerja karyawan. Teknik analisis data yang menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana. Temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Pada suatu penelitian yang telah dilakukan oleh Wiyanto & Idrus (2021) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Putra Sinar Permaja (South Quarter)”, yang menggunakan variabel bebas

budaya organisasi serta variabel terikat kinerja karyawan. Teknik analisis data yang menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana. Temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pada suatu penelitian yang telah dilakukan oleh Maryadi & Misrania (2020) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Hotel Di Kota Pagar Alam)”, yang menggunakan variabel bebas kompetensi dan kompensasi serta variabel terikat kinerja karyawan. Teknik analisis data yang menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Pada suatu penelitian yang telah dilakukan oleh Yulianty *et al.* (2021) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Elfaatih Global Indonesia”, yang menggunakan variabel bebas kompetensi dan motivasi serta variabel terikat kinerja karyawan. Teknik analisis data yang menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Pada suatu penelitian yang telah dilakukan oleh Nurwin & Frianto (2021) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Asuransi”, yang menggunakan variabel bebas kompetensi dan motivasi serta variabel terikat kinerja karyawan. Teknik analisis data yang menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

7. Pada suatu penelitian yang telah dilakukan oleh Riris Anggun (2020) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Salatiga)”, yang menggunakan variabel bebas komitmen organisasi dan kepuasan kerja serta variabel terikat kinerja karyawan. Teknik analisis data yang menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Pada suatu penelitian yang telah dilakukan oleh Batubara *et al.* (2020) dengan judul “Analisis Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sumut Medan Cabang Sukaramai”, yang menggunakan variabel bebas komitmen organisasi dan kepuasan kerja serta variabel terikat kinerja karyawan. Teknik analisis data yang menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
9. Pada suatu penelitian yang telah dilakukan oleh Solikhah (2023) dengan judul “*The Influence of Work Discipline and Organizational Culture on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable*”, yang menggunakan variabel bebas disiplin kerja dan budaya organisasi serta variabel terikat kinerja karyawan. Teknik analisis data yang menggunakan teknik analisis regresi linier berganda Temuan penelitian menunjukkan bahwa

budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 2.1** Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun Terbit	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	(Andre & Hermanto, 2021)	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Mandiri Cemerlang Prima	Analisis regresi linier berganda	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	(Sari <i>et al.</i> , 2023)	<i>The Influence of Organizational Culture and HR Competency on Employee Commitment and Their Impact on Organizational Performance</i>	Analisis regresi linier Sederhana	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	(Wiyanto & Idruz, 2021)	<i>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Putra Sinar Permaja (South Quarter)</i>	Analisis regresi linier Sederhana	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4	(Maryadi & Misrania, 2020)	<i>Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Hotel Di Kota Pagar Alam)</i>	Analisis regresi linier berganda	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5	(Yulianty <i>et al.</i> , 2021)	<i>Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Elfaatih Global</i>	Analisis regresi linier berganda	Kompetensi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
6	(Nurwin & Frianto, 2021)	<i>Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Asuransi</i>	Analisis regresi linier berganda	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Tabel 2.1 Lanjutan

No	Nama dan Tahun Terbit	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
7	(Riris Anggun, 2020)	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Salatiga)	Analisis regresi linier berganda	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
8	(Batubara <i>et al.</i> , 2020)	Analisis Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sumut Medan Cabang Sukaramai	Analisis regresi linier Sederhana	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9	(Solikhah, 2023)	<i>The Influence of Work Discipline and Organizational Culture on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable</i>	Analisis regresi linier berganda	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Sumber: Data Penelitian (2023)

## 2.3 Kerangka Pemikiran

### 2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi merujuk pada sekumpulan nilai, keyakinan, dan norma-norma yang diadopsi dan dijalankan dalam suatu organisasi. Keberadaan budaya tersebut memiliki dampak besar terhadap dinamika internal organisasi. Dengan memiliki budaya yang positif dan kuat, organisasi dapat membentuk lingkungan kerja yang mendukung, di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan termotivasi untuk menjalankan tugas mereka dengan dedikasi. Budaya positif yang kuat menciptakan landasan yang kokoh untuk produktivitas dan kolaborasi.

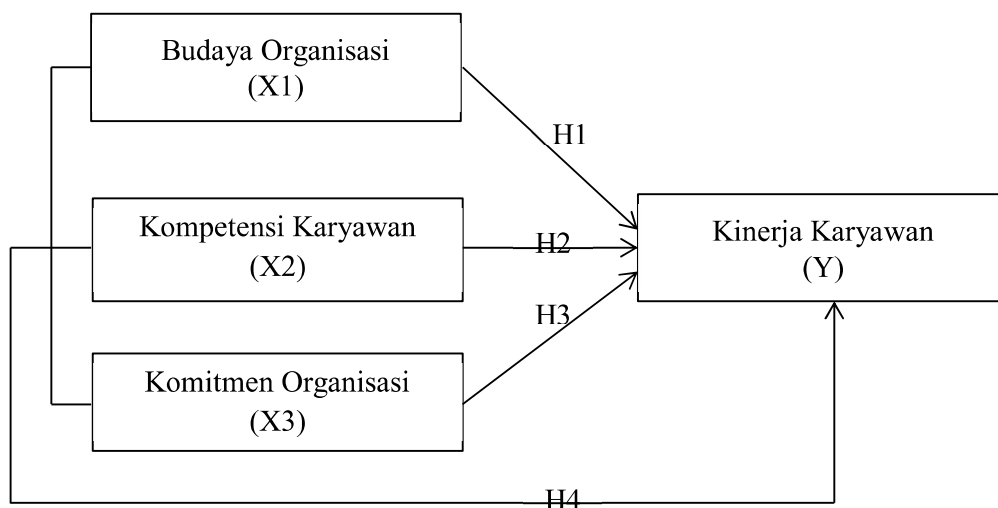
Ketika karyawan merasa dihargai dan didorong untuk memberikan kontribusi terbaik mereka, kinerja individu dan tim dapat mencapai puncaknya. Semangat kerja yang tinggi dan rasa saling percaya di antara anggota tim dapat menjadi pendorong utama keberhasilan organisasi. Dukungan untuk pernyataan tersebut dapat ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Andre & Hermanto (2021), yang menunjukkan bahwa suatu kinerja karyawan secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh budaya organisasi.

### **2.3.2 Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Kompetensi karyawan merujuk pada gabungan kualitas yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh seorang pekerja. Kualitas-kualitas ini secara bersama-sama memberikan kemampuan kepada karyawan untuk memahami dengan lebih baik tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka. Adanya kompetensi yang kuat memungkinkan karyawan memiliki pengetahuan yang diperlukan untuk mengeksekusi tugas dengan efektif dan efisien. Dengan pemahaman yang mendalam terhadap tugas yang harus diemban, karyawan dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Mereka tidak hanya memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas dengan tepat, tetapi juga dapat melibatkan diri dalam proses kerja dengan tingkat pemahaman yang lebih tinggi. Dukungan untuk pernyataan tersebut dapat ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Maryadi & Misrania (2020), yang menunjukkan bahwa suatu kinerja karyawan secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh kompetensi karyawan.

### 2.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terhubung dan berkomitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Ini mencakup keinginan serta kesediaan mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut, sekaligus mencerminkan dedikasi mereka dalam mencapai tujuan bersama. Karyawan dengan komitmen organisasi yang kuat merasakan keterikatan emosional dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Mereka berusaha untuk memberikan kontribusi maksimal mereka dalam mencapai visi bersama dan merasa bahwa pencapaian tujuan tersebut juga mencerminkan keberhasilan pribadi mereka. Oleh karena itu, tingkat kinerja karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, karena mereka mendedikasikan energi dan upaya ekstra untuk mencapai hasil yang optimal. Dukungan untuk pernyataan tersebut dapat ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Batubara *et al.* (2020), yang menunjukkan bahwa suatu kinerja karyawan secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh komitmen organisasi.



**Gambar 2.1** Kerangka Pemikiran

**Sumber:** Data Penelitian (2023)



## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu pernyataan ataupun perkiraan yang diajukan didasari pemikiran awal sebagai landasan untuk diuji atau diselidiki lebih lanjut. Oleh karena itu, hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini mencakup hal-hal berikut:

- H1 : Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Kompetensi karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Budaya organisasi, kompetensi karyawan dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.