

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Definisi Kinerja

Menurut Simanjuntak (dalam Widodo, 2012:131) adalah tingkatan pencapaian, hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sarana yang harus dicapai atau tugas yang harus di capai dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Prawirosentono (dalam Sinambela, 2016) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Terdapat hubungan erat antara kinerja perseorangan dengan kinerja perusahaan.

Colquitt (dalam Kasmir,2016) mengatakan bahwa kinerja individu adalah dasar organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individual, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu. Kasmir (2016) menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Dari berbagai pendapat para ahli tersebut, secara umum dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu instansi sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan instansi sesuai dengan prinsip tertentu.

2. Pentingnya kinerja

Kinerja yang baik akan dipengaruhi dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik (Mitchell, dalam Sinambela 2012:484). Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahaman atas jenis pekerjaan dan keterampilannya. Selain itu kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidak dapat diabaikan. Meskipun pegawai sangat baik, tetapi motivasi kerja rendah, sudah barang tentu kinerjanya juga akan rendah. Secara matematis, untuk menentukan kinerja karyawan dapat digunakan formula sebagai berikut (Sinambela, 2012:484).

$$\text{Kinerja} = \text{Kemampuan} \times \text{Motivasi}$$

Formula tersebut menjelaskan bahwa kinerja seorang karyawan sama dengan kemampuan pegawai tersebut untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi yang ditunjukkan untuk melakukan tugas-tugas tersebut.

3. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir (2016) menyatakan jika dalam praktiknya, tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang

mempengaruhi kinerja baik secara individu maupun organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku adalah sebagai berikut:

a. Kemampuan dan keahlian

Karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang baik maka akan memberikan kinerja yang baik pula, dan begitupun sebaliknya.

b. Pengetahuan

Dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya.

c. Rancangan kerja

Jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

d. Kepribadian

Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya baik.

e. Motivasi kerja

Jika karyawan memiliki dorongan motivasi yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari orang lain atau perusahaan, maka karyawan akan termotivasi untuk melakukan sesuatu dengan baik

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

g. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi dan memerintahkan bawahannya.

h. Budaya organisasi

Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku didalam perusahaan dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

i. Kepuasan kerja

Perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan tertentu.

j. Lingkungan kerja

Suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat kerja yang dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana, serta hubungan dengan rekan kerja.

k. Loyalitas

Kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan tempat bekerja.

l. Komitmen

Kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

m. Disiplin kerja

Usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

B. Kompetensi

1. Definisi Kompetensi

Kompetensi menurut Grote dalam Pramudyo (2010) merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, perilaku yang harus dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya. Kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja, yaitu siapa yang berkinerja baik dan kurang baik tergantung pada kompetensi yang dimilikinya, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Menurut Wibowo (2012), pengertian Kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari ketrampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan. Kompetensi menunjukkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu dari suatu profesi dalam ciri keahlian tertentu, yang menjadi ciri dari seorang profesional.

Menurut Budiharjo (2014: 84) dibagi menjadi dua yaitu *soft* dan *hard competency*. *Soft competency* merupakan keahlian yang berhubungan

dengan cara memproses suatu pekerjaan dan cara seorang beradaptasi dengan lingkungannya. Sedangkan *hard competency* merupakan kemampuan yang berhubungan dengan teknis pekerjaan.

Dari berbagai pendapat para ahli tersebut, secara umum dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki karakteristik dasar individu yang menunjukkan pengetahuan, keterampilan, sikap dengan cara beradaptasi dengan lingkungan yang berhubungan dengan teknis pekerjaan.

2. Dimensi Kompetensi

Menurut Edison (2016: 145) untuk memenuhi unsur kompetensi, seorang pegawai harus memenuhi unsur-unsur di bawah ini:

- a. Pengetahuan (*knowledge*). Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan/ atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.
- b. Keahlian (*skil*). Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dalam menyelesaikan sesuatu dengan cepat dan efisien.
- c. Sikap (*attitude*). Menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, dan sikap ini merupakan elemen penting bagi usaha

jasa/pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan/organisasi.

3. Faktor yang mempengaruhi kompetensi

Kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor (Michael Zwel, 2000 dalam Wibowo, 2012).

- a. Keyakinan dan nilai-nilai. Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinannya terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Bila orang percaya akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.
- b. Ketrampilan. Ketrampilan seseorang dalam mengerjakan sesuatu akan meningkatkan rasa percaya diri, dan akan menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kompetensi dalam bidangnya.
- c. Pengalaman. Pengalaman akan sangat membantu dalam melakukan suatu pekerjaan, karena pengalaman mengajarkan sesuatu dengan nyata dan akan sangat mudah untuk mengingatnya. Seseorang bisa ahli dalam bidangnya karena banyak belajar dari pengalaman, dan keahlian seseorang menunjukkan suatu kompetensi yang dimiliki oleh orang tersebut.
- d. Karakteristik. Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah, kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahan dalam kehidupan ini, dan hal ini akan membuat orang tersebut lebih kompeten. Seseorang akan

berespons serta beradaptasi dengan lingkungan dan kekuatan sekitarnya, yang akan menambah kompetensi seseorang.

- e. Motivasi. Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk melakukan sesuatu. Daya dorong yang lebih bersifat psikologis membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas kerja, yang menambah tingkat kompetensi seseorang. Dorongan atau motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan juga berpengaruh baik terhadap kinerja staf.
- f. Isu emosional. Kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, begitu juga sebaliknya, gangguan emosional seperti rasa takut dan malu juga bisa menurunkan *performance*/penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun.
- g. Kemampuan intelektual. Kompetensi dipengaruhi oleh pemikiran intelektual, kognitif, analitis dan kemampuan konseptual. Tingkat intelektual dipengaruhi oleh pengalaman, proses pembelajaran yang sudah tentu pula kemampuan intelektual seseorang akan meningkatkan kompetensinya.
- h. Budaya organisasi. Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

C. Budaya Organisasi

1. Definisi budaya organisasi

Menurut (Kusdi, 2011) budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta yaitu *buddhayah*, yang merupakan bentuk jamak dari *buddhi* (budi dan akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia.

Malinowski (dalam Nayati, 2012) budaya adalah keseluruhan kehidupan manusia yang terdiri dari berbagai peralatan dan barang-barang konsumen, berbagai peraturan untuk kehidupan masyarakat, ide-ide dan hasil karya manusia, keyakinan dan kebiasaan manusia.

Menurut Edwar (dalam Nayati, 2012) budaya adalah gabungan kompleks menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang diperoleh seorang manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, secara umum dapat disimpulkan bahwa budaya mengandung apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan sehingga dapat dikatakan budaya organisasi sebagai suatu pedoman yang dipakai untuk menjalankan aktivitas organisasi demi meraih tujuan yang ingin dicapai. Budaya organisasi yang baik akan mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku para anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas.

2. Dimensi budaya organisasi

Menurut Edison (2016: 131) Untuk menunjang kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang konstruktif/kuat dan, untuk mencapai itu, perlu pemenuhan- pemenuhan sebagai berikut:

- a. **Kesadaran diri.** Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.
- b. **Keagresifan.** Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta menagejarna dengan antusias.
- c. **Kepribadian.** Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal (dalam perspektif Ishikawa, pakar mutu dari jepang, setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani)
- d. **Performa.** Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.
- e. **Orientasi tim.** Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapat hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

3. Faktor yang mempengaruhi budaya organisasi

Menurut Suparyadi (2015) beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah:

a. Nilai-nilai

Para ahli menyatakan bahwa budaya itu diwariskan dari generasi ke generasi atau dipelajari. Artinya bahwa nilai-nilai sebagai bagian dari budaya yang dimiliki oleh seseorang itu diterima atau dipelajari dari orangtua, keluarga, atau masyarakat. Oleh karena itu, nilai-nilai yang dianut atau dimiliki oleh seseorang itu juga dapat berubah, namun perubahannya sangat tergantung pada tingkat nilai-nilai budaya tersebut. Apabila sebagian besar nilai-nilai yang dimiliki oleh karyawan baru sudah sesuai dengan nilai-nilai budaya kerja organisasi, dan sebagian kecil lainnya memiliki tingkat nilai yang tinggi, maka karyawan baru ini akan cepat menyatu dengan lingkungan kerjanya maupun tuntutan pekerjaannya. Akan tetapi, apabila sebagian besar nilai-nilai yang dimiliki tidak sesuai dengan nilai-nilai budaya kerja organisasi atau tingkat nilainya rendah, maka karyawan tersebut sulit menyatu dengan lingkungan dan tuntutan pekerjaannya.

b. Kepribadian

Salah satu atribut kepribadian utama yang dimiliki manusia adalah *locus of control*. Seseorang dengan *locus of control internal* cenderung memiliki kemandirian yang tinggi, memiliki disiplin yang tinggi, dan rasa tanggung jawab pribadi yang besar. Sebaliknya,

seseorang dengan *locus of control external* memiliki kecenderungan disiplin dan rasa tanggung jawab yang rendah, suka menyalahkan orang lain, dan tidak mandiri.

c. Pendidikan

Pendidikan atau pembelajaran merupakan suatu proses transfer ilmu pengetahuan dengan tujuan untuk mengubah perilaku seseorang menjadi lebih baik daripada sebelumnya, dan perubahan perilaku ini bersifat permanen. Perubahan perilaku ini disebabkan oleh adanya pemahaman baru tentang sesuatu yang berbeda daripada pemahaman yang sebelumnya telah dimiliki oleh seseorang. Perubahan pemahaman dapat berpengaruh terhadap nilai-nilai yang dianut oleh seseorang baik yang bersifat menguatkan atau melemahkan. Orang yang bekependidikan lebih tinggi sangat mungkin dan dapat menerima bahwa untuk berhasil dalam pekerjaan dan karier maka ia harus bekerja lebih keras, kreatif, dan produktif. Akan tetapi, pada orang dengan pendidikan lebih rendah, pada umumnya mereka sudah cukup nyaman dengan keadaannya yang sekarang. Mereka tidak memikirkan karier sehingga mereka juga tidak berpikir untuk bekerja keras.

d. Pengalaman

Seseorang yang telah bekerja dalam waktu yang cukup lama, biasanya memiliki pengalaman yang cukup banyak. Pengalaman memberikan bukti nyata tentang suatu kejadian atau proses tentang sesuatu yang kadang-kadang berbeda dengan teori yang diperoleh dari

suatu proses pendidikan atau pembelajaran. Seperti halnya pendidikan atau pembelajaran, pengalaman juga memberikan pengetahuan baru kepada seorang individu sehingga hal ini dapat menambah kemampuan penalaran pada individu tersebut, yaitu kemampuan penalarannya lebih dapat menerima dengan baik. Oleh karena itu, pengalaman juga dapat berpengaruh terhadap nilai-nilai budaya yang dianut oleh seseorang, baik yang bersifat menguatkan atau melemahkan.

D. Komitmen Organisasi

1. Definisi Komitmen Organisasi

Menurut Coldquitt, Lepine, dan Wessom dalam Wibowo (2011: 69) adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerjaan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasional memengaruhi apakah seseorang pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi (*is retained*) atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain (*turn over*).

Menurut Luthans dalam Wibowo (2011: 147) komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai : (a) sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (b) keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan (c) keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain komitmen adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan

melalui mana peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraannya.

Sedangkan Newstrom dalam Wibowo (2011: 223) memberikan pengertian yang sama antara *Organizational Commitment* dengan *Employee Loyalty*, yaitu sebagai suatu tingkat dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi didalamnya. Pekerja mengidentifikasi dengan organisasi menunjukkan bahwa pekerja bercampur dengan baik dan sesuai dengan etika dan harapan organisasi bahwa mereka mengalami perasaan kesatuan dengan perusahaan.

Berdasarkan definisi diatas Komitmen Organisasi dapat diartikan sebagai keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dengan peran dan tujuan mereka untuk mencapai suatu komitmen.

2. Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Luthans, Colquitt, Lepine dan Wesson (2011) (dalam Wibowo, 2013: 199) menyebutkan tiga komponen organisasi yaitu:

- a. *Affective Commitment* adalah sebagai keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional dan keterlibatan pada organisasi. Mereka tinggal karena mereka menginginkan. Sebagai alasan emosional atau *emotional-based*, dapat berupa perasaan persahabatan, iklim atau budaya perusahaan, dan perasaan kesenangan ketika menyelesaikan tugas pekerjaan.

- b. *Continuance Commitment* adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keperdulian atas biaya yang berkaitan apabila meninggalkannya. Kita tinggal karena kita merasa perlu. Ini merupakan *cost-based reason* untuk tetap, termasuk masalah gaji, tunjangan dan promosi serta berkaitan dengan menumbangkan keluarga.
- c. *Normative Commitment* adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai kewajiban. Kita tetap tinggal karena memang seharusnya. Dengan demikian, merupakan alasan *obligation-based* untuk tetap dalam organisasi, termasuk perasaan hutang budi pada atasan, kolega atau perusahaan yang lebih besar.

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut McShane dan Vin Glinow (dalam Wibowo 2010: 193) faktor tertentu untuk mempengaruhi komitmen organisasi untuk membangun kinerja yang baik

- a. *Justice and support*, (keadilan dan dukungan). *Affective commitment* adalah lebih tinggi dalam organisasi yang memenuhi kewajiban pada pekerja dan patuh oleh nilai-nilai humanisme, seperti kejujuran, rasa hormat, mendukung kesejahteraan pekerja cenderung mengusahakan tingkat loyalitas lebih tinggi sebagai imbalannya.
- b. *Shared values*, (nilai-nilai bersama). *Affective commitment* merupakan identifikasi orang dengan organisasi, dan identifikasi tersebut tertinggi apabila pekerja yakin bahwa nilai mereka sesuai dengan nilai dominan

organisasi. Pekerja merasa lebih nyaman dan dapat diduga apabila mereka sepakat dengan nilai-nilai yang mendasari keputusan korporasi. Perasaan nyaman ini meningkatkan motivasi mereka untuk tetap tinggal dalam organisasi.

- c. *Trust*, (kepercayaan). Kepercayaan merupakan harapan positif satu orang terhadap orang lain dalam situasi yang menyangkut resiko. Kepercayaan berarti menempatkan keyakinan pada orang atau kelompok lain. Pekerja mengidentifikasi dan merasa berkewajiban pekerja untuk organisasi hanya apabila mereka mempercayai pemimpin mereka.
- d. *Organizational comprehension*, (pemahaman organisasional). *Organizational comprehension* menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi, termasuk arah strategis, dinamika sosial, dan tata letak fisik. Kepedulian adalah prasyarat penting untuk *affective commitment* karena adalah sulit mengidentifikasi dengan suatu yang anda tidak tahu dengan baik.
- e. *Employee involvement*, (perlibatan pekerja). Perlibatan pekerja meningkatkan *Affective commitment* dengan memperkuat identitas sosial pekerja dengan organisasi. Pekerja merasa bahwa mereka adalah bagian dari organisasi apabila mereka berpartisipasi dalam keputusan yang membimbing masa depan organisasi.

E. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hubungan antara Kompetensi, Budaya Organisasi dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan. Berikut tabel penelitian terdahulu.

Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu

Nama dan tahun peneliti	Hasil Peneliti
Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	
Christilia O. Posuma, 2013	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Ratumbuang Manado
Bahrul Ullum Mustofa, 2016	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Segara Surabaya
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	
Ida Ayu Brahmajari dan Agus Suprayetno, 2008	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia
H. Edi Sutrisno, 2009	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Karya Putra Di Surabaya
Dwiyekti Agung Nugroho, 2011	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Studi Pada Pusat Pengembangan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan/ <i>Vocacion Education Development Center Malang</i>)
Lila Tintami dan Hari Susanto, 2012	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Djarum Kudus
Andi Oh dan Eci Novita, 2016	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Industri Pengolahan Kayu skala Menengah di Jawa Timur
Bahrul Ullul Mustofa, 2016	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Segara Surabaya
Farras Abiddiaz Lanjar, Djamur Hamid dan Mochamad Djudi Mukzam, 2017	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Studi pada pabrik gula Kremboong)

Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan	
Diana Sulianti K. L. Tobing, 2009	Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatra Utara
H. Edy Sutrisno, 2009	Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Bintang Karya Putra di Surabaya
Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih, 2012	Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Studi pada Perusahaan manufsktur di Surabaya)
Farras Abiddiaz Lanjar, Djamur Hamid dan Mochamad Djudi Mukzam, 2017	Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Studi pada pabrik gula kremboong)

F. Kerangka Pemikiran

1. Hubungan antara kompetensi dengan kinerja karyawan

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang yang mengidikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. (Wibowo, 2012:325). Dengan kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan maka dapat diharapkan dapat menjalankan pekerjaan dengan baik.

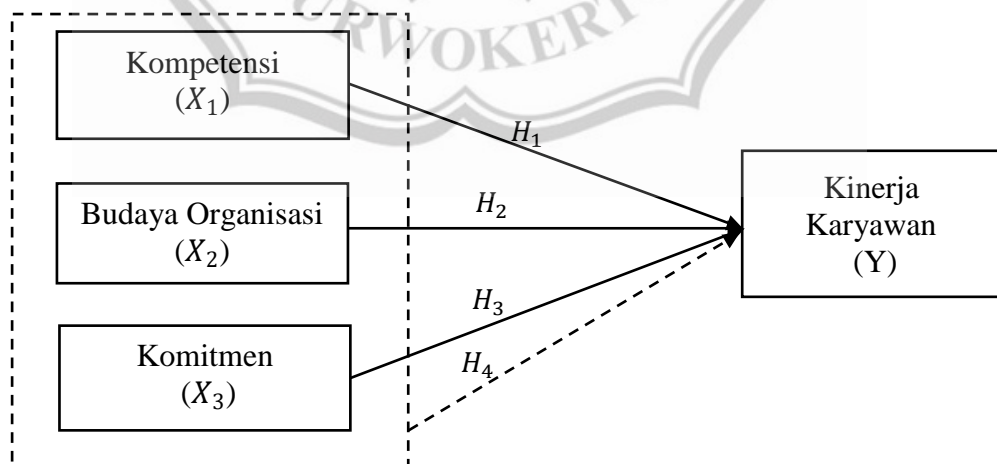
2. Hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan

Budaya organisasi merupakan kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya harus sejalan dengan tindakan organisasi pada bagian lain seperti

perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian (Zainal dkk, 2017). Budaya bahkan mungkin merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan sukses atau tidaknya perusahaan. Keberhasilan perusahaan tidak lepas dari baik dan buruknya kinerja karyawan, maka budaya organisasi bisa mempengaruhi kinerja perusahaan secara langsung.

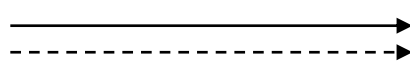
3. Hubungan antara komitmen dengan kinerja karyawan

Keterkaitan komitmen organisasi dengan kinerja pegawai sangatlah penting dalam sebuah organisasi. Semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Komitmen Organisasi sendiri adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi dan keyakinan tertentu juga penerimaan nilai dan tujuan organisasi, Luthans (2009) (dalam Wibowo, 2016).



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Keterangan Garis :



Hubungan secara parsial
Hubungan secara simultan

G. Hipotesis

H₁ : Kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂ : Budaya secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃ : Komitmen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₄ : Kompetensi, Budaya dan Komitmen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

