

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur yaitu: *men, money, methode, materials, machines, dan market.*

Menurut Adamy, M (2016:2) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan dengan demikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Afandi, 2018:3).

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan untuk tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

## 2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Arif Yusuf Hamali (2018:6) yaitu :

### a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien program kekaryawanan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

### b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

### c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

### d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau

penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

B. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

### C. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

### D. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

## **B. Budaya Organisasi**

### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai nilai-nilai ataupun pedoman dalam sebuah perusahaan memiliki banyak pengertian secara luas, meskipun demikian budaya organisasi yang diterapkan oleh semua perusahaan hanya memiliki satu tujuan yaitu pencapaian terhadap target perusahaan.

Menurut A. Ainanur et al (2018:4) mendefenisikan budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga memengaruhi pola pikir,

sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi.

Menurut Afandi (2018:97), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu pola-pola asumsi dasar yang ditentukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berfikir, melihat, merasakan dan memecahkan masalah.

Menurut Iis (2018:161) Definisi tentang budaya organisasi diatas sangat beragam berkenaan dengan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu nilai, norma, sikap, perilaku, maupun kepercayaan yang ada didalam organisasi tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) dan menjelaskan keberadaan sesuatu yang khas serta bagaimana semua hal dikerjakan dalam perusahaan.

## 2. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Tewal, B (2017:25) Budaya organisasi sebagai sistem nilai yang dianut dan dimiliki secara bersama anggotanya memiliki tujuh karakteristik:

- a. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko (*Innovation and RiskTaking*), yaitu sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian Terhadap Detail (*Attention To Detail*), yaitu sejauh mana anggota organisasi diharapkan untuk memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- c. Berorientasi Pada Hasil (*Outcome Orientation*), yaitu sejauh mana manajemen berfokus kepada hasil dibandingkan dengan perhatian terhadap proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- d. Berorientasi Kepada Manusia (*People Orientation*), yaitu sejauh mana keputusan yang dibuat oleh manajemen memperhitungkan efek terhadap anggota - anggota organisasi.
- e. Berorientasi Kepada Kelompok (*Team Orientation*), yaitu sejauh mana pekerjaan secara kelompok lebih ditekankan dibandingkan dengan pekerjaan secara individu.
- f. Agresivitas (*Aggressiveness*), yaitu sejauh mana anggota – anggota organisasi berperilaku secara agresif dan kompetitif dibandingkan dengan berperilaku secara tenang.
- g. Stabilitas (*Stability*), yaitu sejauh mana organisasi menekankan status sebagai kontras dari pertumbuhan.

### 3. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Tewal, B (2017:22), fungsi utama dari budaya organisasi adalah:

- a. Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan lain;
  - b. Budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi  
Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang
    1. Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.
    2. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan dan
    3. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
4. Faktor- faktor yang mempengaruhi budaya organisasi

Menurut Menurut Afandi (2018:100), ada enam faktor penting yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu:

- a. Kepemimpinan yaitu gaya seorang manajer dalam mengatur organisasi secara professional
- b. Kedisiplinan yaitu mentaati peraturan perusahaan
- c. Hubungan organisasi yaitu keterkaitan semua level jabatan Indikator Budaya Organisasi
- d. Komunikasi yaitu alur kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dengan karyawan

## 5. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut pendapat Iis Dewi (2018:163).

Indikator budaya organisasi dapat dikemukakan sebagai berikut :

### 1) Inovatif

Inovatif berarti memperhitungkan resiko, artinya bahwa setiap karyawan akan memberikan perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.

### 2) Memberikan perhatian kepada setiap masalah secara detail.

Karyawan didalam melakukan pekerjaan, akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan didalam melaksanakan tugasnya.

### 3) Berorientasi pada hasil yang akan dicapai.

Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memperdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.

### 4) Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan.

Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*team work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan *supervise* dengan baik terhadap bawahannya.



5) Agresif dalam bekerja.

Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan. Performa yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*Ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus diikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi.

6) Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja.

Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

### **C. Kompetensi**

#### **1. Pengertian Kompetensi**

Menurut Edison, E (2016:140), Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap.

Menurut Wibowo (2016:271) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandaskan atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan individu untuk

melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandaskan atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

## 2. Karakteristik kompetensi

Menurut Wibowo (2016:273) terdapat 5 (lima) karakteristik kompetensi, adalah sebagai berikut:

### a. Motif (*motive*)

Motif adalah hal-hal yang seseorang pikir atau inginkan secara konsisten yang menimbulkan tindakan. Motif akan mendorong, mengarahkan perilaku, terhadap tindakan atau tujuan tertentu

### b. Sifat (*traits*)

Sifat adalah karakter fisik dan respon-respon konsisten terhadap situasi atau informasi.

### c. Konsep diri (*self-concept*)

Sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Nilai yang dijunjung tinggi seseorang serta suatu sikap terhadap sesuatu yang ideal, dicita-citakan yang diwujudkan dalam pekerjaan atau kehidupannya.

### d. Pengetahuan (*knowledge*)

Informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Sumber-sumber pengetahuan diperoleh dari hasil telaah (*study, learning*) dan pengalaman (*experience*) serta intuisi (*intuition*). Pengetahuan sebagai kemampuan untuk menyelesaikan tugas tertentu melalui belajar. Belajar

adalah mengaitkan secara bersama-sama antara data dengan informasi, pengalaman, dan sikap yang dimiliki seseorang

e. Keterampilan (*skill*)

Kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Kompetensi keterampilan mental atau kognitif meliputi, pemikiran analitis (memproses pengetahuan atau data, menentukan sebab dan pengaruh mengorganisasi data dan rencana) dan pemikiran konseptual.

3. Fungsi Kompetensi

Fungsi kompetensi menurut Edison, E 2016:142 kompetensi begitu penting dalam dunia usaha sebagai dasar prekrutan Begitu penting nya kompetensi ini membuat sistem perkembangannya bagi setiap perusahaan/organisasi yang ingin sukses wajib dan harus di lakukan seluas-luasnya, lebih-lebih pada perusahaan modern saat ini. Adapun dasar dalam konsep atau pengembangan kompetensi ini adalah sebagai berikut:

a. Pelatihan yang spesifik

Pelatihan-pelatihan di arahkan secara spesifik sesuai dengan bidang yang di tangannya. Misal nya seseorang perawat sebuah Rumah Sakit di latih bagai mana cara ia melayani pasien dan cara menerima keadaan pasien.

b. Dasar rekrutmen

Penerimaan pegawai yang selama ini lebih di dasarkan pada surat keterangan tentang pengalaman dan keahlian di ubah ke arah penilaian

berbasis kompetensi, misalnya penilaian kepada calon perawat harus mampu menunjukkan keahliannya melakukan perawatan sesuai dengan standar dan waktu yang dipersyaratkan.

#### 4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi

Menurut Wibowo (2016:283). Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi antara lain sebagai berikut :

##### a. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri yang berpikir ke depan.

##### b. Keterampilan

Keterampilan memainkan peranan pada kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis, individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

c. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasikan orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan.

d. Karakteristik kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu.

e. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, dengan memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi bawahan.

f. Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Adanya rasa takut membuat kesalahan, rasa malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

g. Kemampuan intelektual

Kompetensi bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Faktor pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.

5. Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Edison, E (2016:143) untuk memenuhi unsur kompetensi, seseorang pegawai harus memenuhi unsur-unsur di bawah ini:

a. Pengetahuan

Memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaan, memiliki kemauan untuk meningkatkan pengetahuan.

b. Keahlian

Memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani, memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi masalah, memiliki kemampuan mencari solusi atas permasalahan yang di hadapi.

c. Sikap

Memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja, memiliki keramahan dan kesopanan dalam melaksanakan pekerjaan.

**D. Komitmen Organisasi**

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Tewel, B (2017:91) Komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu

dan tujuan-tujuannya serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak pada organisasi yang merekrut dan merasa bahwa ia sedang bekerja bagi dirinya sendiri dan bukan orang lain.

Menurut Sutrisno (2017) komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, yang diikuti dan tidak ada keinginan untuk meninggalkannya.

## 2. Dampak dan Akibat Komitmen Organisasi

Menurut Priansa, (2018:236), Dampak dan akibat komitmen organisasi dapat ditinjau dari dua sudut yaitu:

### a. Ditinjau dari sudut organisasi

Pegawai yang berkomitmen rendah akan berdampak pada *turnover*, tinggi absensi, meningkatnya kelambanan kerja dan kurang inensitas untuk bertahan sebagai pegawai di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas terhadap organisasi. Apabila komitmen pegawai atau karyawan rendah maka akan

berdampak terhadap kinerja dan reputasi organisasi dapat menurun. Apabila reputasi dari pada perusahaan atau organisasi menurun maka akan membuat suatu kerugian bagi karyawan dan juga bagi perusahaan.

b. Ditinjau dari sudut pegawai atau karyawan

Komitmen pegawai atau karyawan yang tinggi akan berdampak pada peningkatan karir pegawai tersebut. Bisa dikatakan bahwa komitmen berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai atau karyawan. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa didalam komitmen organisasi sangat mempengaruhi segala aktivitas maupun kinerja para pegawai atau karyawan, dimana dampak dan akibat dari pada komitmen organisasi akan mempengaruhi kelangsungan organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

3. Faktor- Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Menurut Priansa (2018:242) terbentuknya komitmen suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

a. Personal

- 1) Ciri kepribadian: Ciri-ciri kepribadian tertentu seperti teliti, ekstrovert, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok diatas tujuan sendiri serta individu yang altruistik (senang membantu) akan cenderung lebih komit.
- 2) Usia dan masa kerja: Usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi.



- 3) Tingkat Pendidikan: Makin tinggi semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat di akomidir atau terealisasi. Sehingga komitmennya semakin rendah.
- 4) Jenis kelamin: Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai karirnya,sehinga komitmennya lebih tinggi.
- 5) Status perkawinan: Pegawai yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.
- 6) Keterlibatan kerja: Tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

b. Situasional

- 1) Nilai (*Value*) tempat kerja: Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterkaitan. Nilai-nilai kualitas, inovasi, kooperasi, partisipasi dan trust akan mempermudah setiap pegawai untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat.
- 2) Keadilan organisasi: Meliputi keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.
- 3) Karakteristik pekerjaan: Meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal.

4) Dukungan organisasi: Mempunyai hubungan positif dengan komitmen organisasi, hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai memiliki persepsi bahwa organisasi (lembaga, pimpinan, rekan) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya.

c. Posisional

1) Masa kerja: Masa kerja yang lama akan semakin membuat pegawai komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang pegawai untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi.

2) Tingkat pekerjaan: Berbagai penelitian menyebutkan status sosio ekonomi sebagai predictor komitmen paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan

3) motivasi maupun kemampuan aktif terlibat dari pada pegawai atau karyawan.

4. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Sutrisno (2017:292) Mengukur variabel komitmen organisasional, digunakan empat indikator:

1) Keinginan kuat tetap sebagai anggota, para karyawan yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu lama.

- 2) Keinginan berusaha keras demi kesuksesan organisasi, tampak melalui kesediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat maju. Karyawan berkomitmen tinggi untuk ikut memperhatikan nasib organisasi.
- 3) Persamaan nilai-nilai organisasi, yaitu penerimaan nilai-nilai organisasi dimana dinilai yang ada diperusahaan dapat diterima dan dianut oleh karyawan.
- 4) Persamaan tujuan organisasi, yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan.

## **E. Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Kaswan (2017:278) kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan kemampuan, dan pengetahuan, yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi.

## 2. Pengukuran kinerja karyawan

Pengukuran kinerja menurut Sedarmayanti (2017:286) menyatakan bahwa terdapat beberapa aspek pengukuran kinerja, yaitu:

- a. Produktivitas: kemampuan dalam menghasilkan produk dan jasa
- b. Kualitas: memproduksi barang dan jasa dengan memenuhi standar kualitas
- c. Ketepatan waktu: waktu yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa
- d. Putaran waktu: waktu yang di butuhkan dalam setiap proses perubahan barang dan jasa, kemudian sampai kepada konsumen.
- e. Penggunaan sumber daya dan biaya: sumber daya yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa, serta biaya yang diperlukan.

## 3. Tujuan dan sasaran kinerja

Menurut Sedarmayanti (2017:264) Penilaian kinerja bertujuan untuk:

- a. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Sebagian dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
- c. Sebagai dasar pengembangan dan Pendayagunaan karyawan seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana kariernya, kenaikan pangkat da kenaikan jabatan.

- d. Mendorongnya terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
  - e. Mengetahun kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja karyawan dalam bekerja.
  - f. Secara pribadi, karyawan mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat mengacu perkebangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan/karyawannya, sehingga dapat lebih memotivasi karyawan.
  - g. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.
4. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2017:267), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- a. Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja)
- b. Pendidikan,
- c. Keterampilan,
- d. Manajemen kepemimpinan,
- e. Tingkat penghasilan,
- f. Gaji dan kesehatan,
- g. Jaminan sosial,
- h. Iklim kerja,
- i. Sarana dan prasarana,
- j. Teknologi, dan Kesempatan berprestasi.

Menurut Kasmir (216:189), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

- a. Kemampuan dan keahlian
- b. Pengetahuan
- c. Rancangan kerja
- d. Kepribadian
- e. Motivasi kerja
- f. Kepemimpinan
- g. Gaya kepemimpinan
- h. Budaya organisasi
- i. Kepuasan kerja
- j. Lingkungan kerja
- k. Loyalitas
- l. Komitmen
- m. Displin kerja

#### 5. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2018:89) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

##### 1) Kualitas kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

2) Kuantitas kerja

Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Pelaksanaan tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4) Tanggung jawab

Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

## F. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang dijadikan referensi dalam penulisan dan penyusunan dalam melakukan penelitian ini:

Tabel 4

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
1	Buyung Satria Permana, Marbawi, Ibrahim Qamarius (Jurnal Manajemen Indonesia) Volume.	Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, terhadap Kinerja Karyawan dengan	Analisis Regresi Sederhana	1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT PAG, artinya apabila

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
	<p>4 Nomor. 2-Juli-Desember 2019 ISSN.2503.4367</p>	<p>Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT PAG</p>		<p>kompetensi karyawan PT PAG meningkat maka akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan PT PAG.</p> <p>2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan PT PAG, artinya apabila pemahaman dan penerapan nilai budaya organisasi meningkat maka akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan PT PAG.</p> <p>3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PAG, artinya apabila kompetensi karyawan PT PAG meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT PAG.</p>



No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
				<p>4. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT PAG, artinya budaya organisasi belum dapat meningkatkan kinerja karyawan PT PAG.</p> <p>5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PAG, artinya apabila komitmen karyawan PT PAG meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT PAG</p>
2	Dwi junianto, Joko Sabtohadji (Jurnal Ekonomi dan Manajemen) Vol. I Edisi Desember 2019. E-ISSN : 2656-775X	Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Wahyu Daya Mandiri Surabaya	<i>Smart partial least square</i> (PLS)	Budaya organisasi dan Kompetensi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal tersebut berarti Budaya Organisasi dan Kompetensi dapat meningkatkan Kinerja Karyawan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
3	Lenny Aprianty, Aan Khurosani (Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa) Volume. 2, No. 2 – November 2018, Halaman 204-221. ISSN (Online) 2599-0837	Analisis Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Komitmen Organisasi sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi Empirik Karyawan Bank BTN Cabang Cilegon, Banten)	<i>Smart partial least square</i> (PLS)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.</li> <li>2. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.</li> <li>3. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dapat diterima.</li> <li>4. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif</li> </ol>

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
				<p>terhadap komitmen organisasi dapat diterima.</p> <p>5. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hubungan variabel komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan dapat diterima.</p> <p>6. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hubungan variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi dengan nilai VAF pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi bernilai 0,280 (28,00%) ini dikategorikan memediasi parsial dan signifikan artinya</p>

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
				bahwa variabel komitmen organisasi memediasi parsial antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.
4	Putu Ayu Yuliantini, I.B. Putra Astika, Dewa Nyoman Badera (E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana) Volume 6, Nomor. 10, 2017, Halaman 3697-3730, ISSN : 2337-3067	Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Motivasi dan Lingkungan Kerja pada Komitmen Organisasi dan Implikasinya pada Kinerja Pengurus Barang	<i>Smart partial least square</i> (PLS)	Berdasarkan hasil dan pembahasan, maka dapat disimpulkan hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif kompetensi SDM, motivasi dan lingkungan kerja pada komitmen pengurus barang terhadap organisasi. Ini berarti semakin tinggi kompetensi SDM, motivasi dan lingkungan kerja maka komitmen pengurus barang terhadap organisasi cenderung meningkat. Terdapat pengaruh positif kompetensi SDM, motivasi, lingkungan kerja dan komitmen organisasi

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
5	Veriyanto Adi Prakoso, Ni Made Dwi Ratnadi, IGAM Asri Dwija Putri (E- Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana) Volume. 6 Nomor. 7 Tahun 2017 ISSN : 2337- 3067	Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Penyusun Laporan Keuangan Satuan Kerja Melalui Komitmen organisasi	Analisis data menggunakan Path Analysis	Berdasarkan penjelasan hasil analisis dan pembahasan sebelumnya dari variabel kompetensi, budaya organisasi dan komitmen organisasi pada kinerja penyusun laporan keuangan satuan kerja di wilayah pembayaran KPPN Denpasar, maka ada beberapa hal yang dapat disimpulkan yaitu terdapat pengaruh antara kompetensi kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi pada kinerja organisasi
6	Sri Damayanti, Saladin Ghalib, Taharuddin (Jurnal Bisnis dan Pembangunan) Vol. 6 No. 2 Edisi Juli- Desember 2017 ISSN 2541-178X	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi PRIMKOPPOL	Analisis <i>Partial Least Square – Structural Equation Modelling</i> (PLS-SEM)	1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada koperasi Primkoppol Polres Palangka Raya 2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
		Polres Palangka Raya		<p>organisasional pada koperasi Primkoppol Polres Palangka Raya</p> <p>3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pada koperasi Primkoppol Polres Palangka Raya</p> <p>4. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada koperasi Primkoppol Polres Palangka Raya</p> <p>5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada koperasi Primkoppol Polres Palangka Raya</p> <p>6. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada koperasi Primkoppol Polres Palangka Raya</p>

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
7	Fery Panjaitan. JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen), 8 (2) Mei 2022. ISSN 2407-2648 (Print) 2407-263X (Online), DOI 10.31289/jkbm.v8i2. 6675	Peran Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	analisis <i>Partial Least            Square –            Structural            Equation            Modelling</i> (PLS-SEM)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja secara parsial mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dan komitmen organisasi mampu memediasi secara parsial pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan perusahaan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
				<p>untuk memperhatikan dan mengembangkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi agar budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan.</p>
8	<p>Miftakhul Jannah (Jurnal Ilmu Manajemen) Volume 4 Nomor 2 Tahun 2016 E-ISSN : 2549-192X</p>	<p>Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT.PG Rajawali I Surabaya)</p>	<p>Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) SmartPLS</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.</li> <li>2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.</li> <li>4. Berdasarkan perhitungan dari penelitian ini, komitmen organisasi</li> </ol>



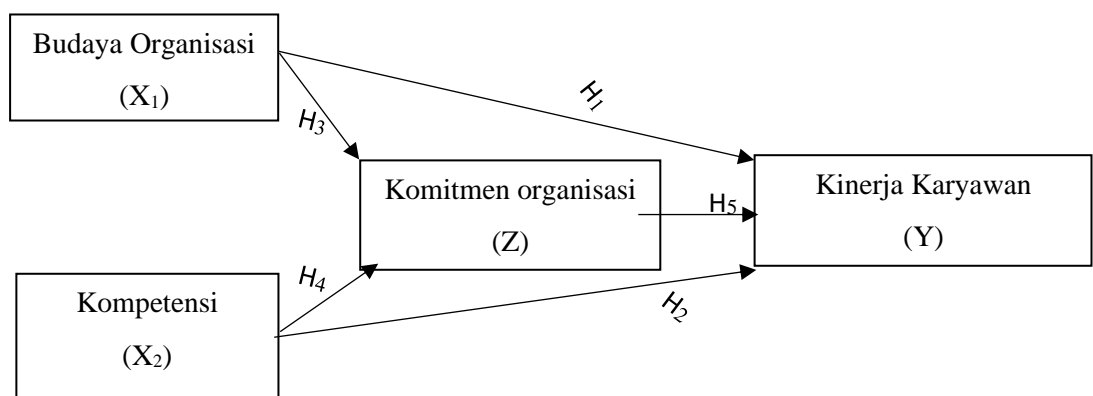
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
				bukan merupakan variabel intervening atau tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
9	Ni Ketut Yuni Aryani, I Ketut Setia Sapta, I Wayan Sujana(Asia Pacific Journal of Management and Education (APJME) Volume. 4 Nomor. 3, November 2021 E-ISSN: 2655-2035/P-ISSN: 2685-8835)	The Influence of Organizational Culture and Competence on Employee Performance Mediated by Organizational Commitments in the Procurement of Goods and Services Secretariat Regency of Karangasem	analisis <i>Partial Least Square – Structural Equation Modelling</i> (PLS-SEM)	The findings indicate that organizational culture has a positive effect on organizational commitment and employee performance. Competence affects both the organization's commitment and employee performance positively. Organizational commitment also affects the performance of employees positively and and mediate the relationship between organizational culture and competence on employee performance.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisa	Hasil Penelitian
10	Irvianti dan Lisna (Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan) Vol.2 Nomor. 3 Edisi Desember 2016 Hal. 119-124 ISSN : 2302-4119	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Karyawan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Raja Pasar Abadi	Analisis Regresi Berganda	Budaya Organisasi (X1), Kompetensi Karyawan (X2), Komitmen Organisasi (X3) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y)

### G. Kerangka Berfikir

Kerangka berpikir adalah penjelasan sementara berdasarkan gejala yang menjadi objek penelitian. Kerangka berfikir disusun berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan dan terkait.

Penelitian ini terdiri dari Variabel Independen yaitu Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) dan Kompetensi (X<sub>2</sub>) dan memiliki Variabel Dependen yaitu Kinerja (Y). Sehingga dapat di gambarkan sebagai berikut:



Gambar 1  
Kerangka berfikir

Keterangan :

X1	= Budaya Organisasi
X2	= Kompetensi
Y	= Kinerja Karyawan
Z	= Komitmen Organisasi
H1	= Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
H2	= Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan
H3	= Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi
H4	= Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi
H5	= Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan
H6	= Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui komitmen organisasi
H7	= Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

#### H. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual, rumusan masalah, dan latar belakang serta teori yang di kemukakan di atas maka akan di uji kebenarannya melalui hipotesis penelitian sebagai berikut:

##### 1. Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut A. Ainanur et al (2018:4) mendefenisikan budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi,kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga memengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi.

Penelitian Lenny Aprianty (2018:219) Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa Dari penelitian yang telah dilakukan dapat

disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Karena dengan adanya suatu budaya organisasi yang baik dan terarah dapat menjalankan pekerjaan dengan runtun dengan hasil yang maksimal. Tanpa adanya budaya organisasi yang diterapkan pada suatu organisasi atau perusahaan, maka akan sangat sulit organisasi atau perusahaan tersebut mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 1 (H1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan PT Infomedia Nusantara Bogor

## 2. Kompetensi terhadap kinerja karyawan

Menurut Edison, E (2018:140), Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-halyang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Ketika kompetensi yang dimiliki oleh sebuah karyawan sesuai dengan ketentuan perusahaan maka tanggung jawab pekerjaan karyawan tersebut akan memuaskan sehingga terciptanya kinerja yang baik dan maksimal.

Penelitian terdahulu Buyung (2019:72) yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT PAG Berdasarkan hasil penelitian pada variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT PAG, artinya apabila

kompetensi karyawan PT PAG meningkat maka akan meningkatkan kinerja karyawan PT PAG..

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 2 (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Terdapat pengaruh antara Kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Infomedia Nusantara Bogor

### 3. Budaya organisasi terhadap komitmen organisasi

Upaya organisasi dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawannya, tidak lepas dari budaya organisasi yang diterapkan, dimana budaya organisasi merupakan suatu pedoman atau asumsi dasar yang diterapkan karyawan dalam berperilaku di suatu organisasi.

Komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Ketika sebuah Budaya Organisasi sudah melekat pada karyawan, maka karyawan tidak melepas jabatan atau pekerjaannya, hal tersebut berkaitan dengan Komitmen organisasi

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sri Damayanti (2017:32) Berdasarkan hasil penelitian bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada koperasi Primkoppol Polres Palangka Raya

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 3 (H3) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : Terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi PT Infomedia Nusantara Bogor

4. Kompetensi dan komitmen organisasi

Penelitian yang di lakukan oleh Putu Ayu (2017) menemukan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen kerja.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 4 (H4) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H4 : Terdapat pengaruh antara Kompetensi terhadap komitmen organisasi PT Infomedia Nusantara Bogor

5. Komitmen organisasi dan kinerja karyawan

Peneliti Lenny Aprianty (2018), dengan judul Analisis Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Empirik Karyawan Bank BTN Cabang Cilegon, Banten. Hasil analisis menunjukkan bahwa Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hubungan variabel komitmen organisasi dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 5 (H5) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H5 : Terdapat pengaruh antara Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Infomedia Nusantara Bogor.

6. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Veriyanto (2017:70) Hasil penelitian terbukti bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 6 (H6) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H6 : Terdapat pengaruh antara Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*

7. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lutfi Anggraeni (2020) dimana Komitmen Organisasi memperkuat pengaruh Kompetensi dan Kinerja Pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 7 (H7) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H7 : Terdapat pengaruh antara Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel *Intervening*.