

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan Teoritis

Kompetensi

Pengertian kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Kompetensi menunjukkan pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu dari profesi dalam ciri keahlian tertentu, yang menjadi ciri dari seorang professional. (Muis, Jufrizen, and Fahmi 2018)

Kompetensi adalah terminologi yang sering didengar dan diucapkan banyak orang. Kita pun sering mendengar dan mengucapkan terminologi itu dalam berbagai penggunaan, khususnya terkait dengan pengembangan sumber daya manusia. Akan tetapi, sering kali persepsi, pemahaman, dan makna terminologi itu tidak sama atau sering dipertukarkan (*interchangeable*) dengan terminologi lain seperti kemampuan, kualitas, atau lainnya. Kesamaan persepsi banyak orang terhadap “kompetensi” terletak pada terminologi itu yang merupakan atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul. Suatu atribut adalah kualitas yang diberikan kepada orang atau benda. Atribut mengacu pada karakteristik tertentu yang diperlakukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Oleh karenanya, atribut terdiri atas persyaratan pengetahuan, keterampilan, dan keahlian atau karakteristik tertentu. kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan. Boyatzis dalam Hutapea dan Nurianna Thoha mengemukakan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga

organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Indikator Kompetensi Sumber Daya Manusia menurut Martini yaitu : 1)Pengetahuan akan ilmu, 2)Pengetahuan akan pekerjaan, 3)Keterampilan autodidak, 4)Kemampuan berdasarkan pembelajaran, 5)Sikap.(Rugian, Tewal, and Rita N. Taroreh 2019)

Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh dua(2) faktor, yaitu :

1. Kemampuan dan keterampilan kerja
2. Motivasi dan etos kerja

Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kebugaranfisik dan kesehatan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi pelatihan, dan pengalaman kerjanya. Kebugaran fisik membuat orang mampu dantahan bekerja keras dan lama. Sebaliknya, pekerja yang kekurangan gizi akancepat lemah dan lelah, serta tidak mampu melakukan pekerjaan berat. Demikianjuga gangguan kejiwaan akibat rasa frustrasi dan masalah-masalah sosial ekonomi, membuat yang bersangkutan tidak konsisten dan tidak terkonsentrasi melakukan pekerjaan. Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian dariinvestasi sumber daya manusia (human investment). Semakin lama waktu yang digunakan seseorang untuk pendidikan dan pelatihan, semakin tinggi kemampuan atau kompetensinya melakukan pekerjaan, dan dengan demikian semakin tinggi kinerjanya. Pengalaman kerja dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat seseorang menyelesaikan pekerjaan tersebut. Semakin banyak jenis pekerjaan yang dilakukan seseorang, (Ramli and Maniagasi 2018). Pengalaman

kerjanya semakin kaya dan luas, dan memungkinkan peningkatan kerjanya semakin tinggi.

Terdapat 5 karakteristik kompetensi dasar, yaitu :

1. Watak (traits)

Contohnya percaya diri (self-confidence), control diri (self-control), ketabahan atau daya tahan (hardiness).

2. Motif (motive)

Yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang yang mengakibatkan suatu tindakan.

3. Bawaan (self-concept)

Yaitu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang.

4. Pengetahuan (knowledge)

Informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu atau pada area tertentu.

5. Keterampilan atau keahlian (skill.)

Yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu, baik secara fisik maupun mental.

Secara rinci, ada 5 dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu, yaitu

- 1) Task skills, yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar ditempat kerja.
- 2) Task management skills, yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.
- 3) Contingency management skills, yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.
- 4) Job role environment skills, yaitu keterampilan untuk

bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.

- 5) Transfer skill, yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

Indikator Kompetensi menurut (Armanu, W, & Sudjatno, 2017) sebagai berikut:

1. Pengetahuan (knowledge)

Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.

2. Pemahaman (understanding)

Kedalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.

3. Kemampuan/Keterampilan (skill)

Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

4. Sikap (attitude)

Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.

5. Minat (interest)

Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas. Sumber daya manusia dapat tetap bertahan karena mereka memiliki kompetensi manajerial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengarahkan sumber daya lain dalam rangka mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan

Inovasi SDM

Istilah inovasi memang selalu diartikan secara berbeda-beda oleh beberapa ahli. Menurut Suryani (2017), Inovasi dalam konsep yang luas sebenarnya tidak hanya terbatas pada produk. Inovasi dapat berupa ide, cara-cara ataupun obyek yang dipersepsikan oleh seseorang sebagai sesuatu yang baru. Inovasi juga sering digunakan untuk merujuk pada perubahan yang dirasakan sebagai hal yang baru oleh masyarakat yang mengalami, Inovasi merupakan faktor yang mampu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Inovasi tidak hanya ditinjau dari keterampilan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki saja, akan tetapi Inovasi dapat dilihat dari pengalaman seseorang yang telah bekerja atau lamanya bekerja pada suatu instansi. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki akan semakin terampil dia dalam menjalankan pekerjaannya. Perusahaan dalam mengukur tingkat pengalaman yang ada dapat melihat dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki dan tingkat keterampilan yang telah dikuasai seorang karyawan. Pengalaman yang banyak dan lama terhadap profesi yang dipegang maka penguasaan keterampilan semakin meningkat dan luas. (Kasim, Mane, and Said 2020)

Dari pengertian diatas dapat ditarik suatu indikator Indikator Inovasi

di antaranya adalah:

1) Melihat Peluang

Melihat peluang bagi karyawan untuk mengidentifikasi berbagai peluang/kesempatan yang ada. Peluang dapat berawal dari ketidak selarasan dan tradisi yang baru yang terjadi karena adanya ketidak sesuaian dengan pola yang diharapkan misalnya timbulnya masalah pada pola kerja yang sudah berlangsung, adanya kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi, atau adanya indikasi trends yang sedang berubah.

2) Mengeluarkan Ide

Dalam fase ini, karyawan mengeluarkan konsep baru dengan tujuan untuk perbaikan. Hal ini meliputi mengeluarkan ide sesuatu yang baru atau memperbaharui pelayanan, pertemuan dengan klien dan teknologi pendukung. Kunci dalam mengeluarkan ide adalah menggabungkan dan mengelompokkan informasi dan konsep yang telah ada sebelumnya untuk memecahkan masalah dan atau meningkatkan kinerja.

3) Memperjuangkan

Maksudnya disini untuk mengembangkan dan mengimplementasikan ide, karyawan harus memiliki perilaku yang mengacu pada hasil. Perilaku Inovasi yang bersifat satu arah meliputi usaha menjadi juara dan bekerja keras. Seorang yang berperilaku juara mengeluarkan seluruh usahanya pada ide kreatif. Usaha menjadi juara meliputi membujuk dan mempengaruhi karyawan dan juga menekan dan bernegosiasi. Untuk mengimplementasikan inovasi sering dibutuhkan kerjasama, mendapatkan kekuatan dengan menjual ide

kepada rekan yang berpotensi.

4) Aplikasi

Dalam fase ini meliputi perilaku karyawan yang ditujukan untuk membangun, menguji, dan memasarkan pelayanan baru. Hal ini berkaitan dengan membuat inovasi dalam bentuk proses kerja yang baru ataupun dalam proses rutin yang biasa dilakukan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi. Luthans dalam Asri Laksmi (2017 : 6) menyatakan: "Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya." Selanjutnya Feter F. Druicker dalam Pabundu Tika (4) menyatakan: Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas. Menurut Sutrisno (2010 : 72) : Budaya organisasi adalah sebagai perangkat system nilai-nilai (values), atau norma-norma (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, khususnya kinerja pegawai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (: 83) budaya organisasi mempunyai empat (4) fungsi yaitu:

1. Memberikan identitas kepada pegawainya
2. Memudahkan komitmen kolektif
3. Mempromosikan stabilitas sistem social
4. Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya. Tiap karakteristik ini berlangsung pada suatu kontinum dari rendah ke tinggi. Maka dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik ini, akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi suatu organisasi. Menurut Andreas Lako fungsi budaya organisasi untuk:

1. Memberikan sense of identity kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi dan menjadi bagian integral dari organisasi.
2. Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.
3. Memberikan arah dan memperkuat standard perilaku untuk mengendalikan pelaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.
4. Membantu dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen.
5. Membantu manajemen dalam penyusunan skema sistem kompensasi manajemen untuk eksekutif dan pegawai

6. Sebagai sumber daya kompetitif perusahaan apabila dikelola dengan baik. Para peneliti telah berusaha mengidentifikasi dan mengukur beberapa tipe budaya organisasi dalam rangka mempelajari hubungan antara tipe efektivitas dan organisasi. Pencarian ini didorong oleh kemungkinan bahwa budaya tertentu lebih efektif dibandingkan dengan yang lain. Menurut Kreitner dan Kinicki (: 86) bahwa secara umum terdapat tiga (3) jenis budaya organisasi yaitu:

1) Budaya konstruktif Budaya konstruktif adalah budaya dimana para pegawai didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan.

2) Budaya pasif-defensif

Budaya pasif - defensif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa pegawai berinteraksi dengan pegawai lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghidupan.

3) Budaya agresif defensif Budaya agresif - defensif mendorong pegawainya untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis. Meskipun sebuah organisasi dapat menampilkan satu tipe budaya

organisasi secara menonjol, ia tetap dapat menunjukkan keyakinan normative dan karakteristik yang lain. Riset menunjukkan bahwa organisasi dapat memiliki sub budaya fungsional, sub budaya hierarkis berdasarkan posisi seseorang dalam organisasi, sub budaya geografis, sub budaya pekerjaan berdasar pada gelar atau posisi seseorang, sub budaya sosial yang diambil dari aktivitas sosial seperti budaya liga bowling atau golf dan budaya berlawanan. (Kreitner dan Kinicki, :87 – 89). Budaya kerja yang ada di perusahaan sebagai suatu “strategi” organisasi dibentuk oleh beberapa variabel. Setiap variabel memiliki karakteristik yang unik. Noe dan Mondy dalam (Andreas Lako, : 53) mengidentifikasi dua variabel lingkungan yang membentuk dan mempengaruhi efektivitas budaya kerja dalam suatu organisasi. Pertama, faktor-faktor yang berasal dari variabel lingkungan internal perusahaan. Faktor-faktor tersebut meliputi:

- 1) Misi, visi, rules, dan nilai-nilai yang ditanamkan oleh para pendahulu (founders).
- 2) Nilai-nilai yang ditanamkan secara konkret oleh para pemimpin
- 3) Komitmen, moral, etika serta suasana kekerabatan dari kelompok-kelompok kerja.
- 4) Gaya kepemimpinan manajer lini
- 5) Karakteristik organisasional seperti bentuk dan aktivitas utama, otonomi, dan kompleksitas perusahaan, sistem penghargaan, sistem komunikasi, konflik/kerjasama, serta toleransi terhadap resiko dalam proses administrasi perusahaan. Kedua, faktor-faktor yang berasal dari lingkungan global, seperti kecenderungan perubahan

ekonomi, tuntutan hukum dan politik, tuntutan social, perkembangan teknologi manufaktur, transformasi teknologi informasi dan perubahan ekologi. Robbins (247) menyatakan riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang bersama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi yaitu:

1) Inovasi dan pengambilan resiko

Sejauhmana pegawai diorong untuk inovatif dan mengambil resiko

2) Perhatian

Sejauhmana pegawai diharapkan memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian kepada rincian.

3) Orientasi hasil

Sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

4) Orientasi orang

Sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

5) Orientasi tim

Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.

6) Keagresifan

Sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

7) Kemantapan

Sejauhmana kegiatan organisasi menekankan

dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan. Wirawan (16-17) menyebutkan dimensi budaya kerja internal meliputi asumsi-asumsi:

1) Locus control

Misalnya apakah karyawan dapat mengontrol output tindakan mereka atau tidak.

2) Sifat penurut (malleability)

Misalnya apakah sifat pegawai dapat dirubah atau tidak.

3) Orientasi ke masa depan (futuristic orientation)

Misalnya apakah pegawai dalam merencanakan tindakannya berorientasi pada masa depan atau tidak.

4) Proaktivitas/reaktivitas (proactivity/reactivity)

Mengenai apakah pegawai mengambil inisiatif personal atau sekedar bereaksi terhadap permintaan ekstern ketika mencoba objektif pekerjaannya atau tidak

5) Pencari tanggung jawab (responsibility seeking)

Misalnya apakah pegawai menerima dan mencari tanggung jawab dalam pekerjaannya atau tidak atau tidak.

6) Partisipasi (Participation)

Misalnya apakah pegawai lebih menyukai delegasi pada semua level dan senang dikonsultasikan mengenai sesuatu yang berhubungan dengan mereka.

7) Kewajiban kepada orang lain (obligation toward others)

Misalnya apakah pegawai merasa berkewajiban untuk memenuhi kewajiban mereka kepada orang lain di tempat kerja (Muis, Jufrizen, and Fahmi 2018) Dari pengertian diatas dapat ditarik suatu indikator budaya organisasi di antaranya adalah:

- a. Ketanggapan,
diperlukan untuk tanggap dalam menjalankan perintah organisasi atau tanggap dalam menentukan sikap dan berfikir.
- b. Dorongan,
dalam organisasi perlu adanya dorongan atau dukungan dari pimpinan agar karyawan dapat menjalankan tugas dengan baik.
- c. Kepemimpinan,
hal ini berlaku dalam menentukan nilai nilai serta sikap yang akan diterapkan dalam organisasi oleh pimpinan perusahaan.
- d. Keramahan,
pemimpin perlu untuk meningkatkan keramahan kepada karyawan agar dapat menjadikan tauladan bagi karyawan.
- e. Kemampuan,
sangat penting dalam kaitannya mencapai tujuan dari organisasi karena kemampuan

yang baik dari seorang pemimpin akan mendapatkan hasil yang baik sementara (Muis, Jufrizen, and Fahmi 2018)

Kinerja Karyawan

Dalam melaksanakan kerjanya, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. 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 norma dan etika. Mangkunegara (2010 : 67) mengatakan: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pernyataan di atas dengan jelas memperlihatkan bahwa istilah kinerja merupakan hasil kerja yang dinyatakan dalam kualitas dan kuantitas oleh seorang pegawai. Hasibuan (2011 : 94) mengatakan: “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu Sedangkan Hariandja (195) menyatakan: “Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Dari di atas hanya sebagai hasil kerja dari seorang pegawai. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu adalah melalui penilaian kinerja atau manajemen kinerja. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur

yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia. Kinerja yang dicapai pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi beberapa faktor yang mempengaruhi menjadi pemicu apakah kinerja pegawai tinggi atau rendah. Mangkunegara (2015 : 67) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge + skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mengerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). William Stern dalam Mangkunegara (2010 : 16) menyatakan bahwa faktor-faktor penentu kinerja individu adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.

- 1) Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal yang

memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan Organisasi

2) Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.(Muis, Jufrizen, and Fahmi 2018).

3. Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 5 Bernardin, dalam(Muis, Jufrizen, and Fahmi 2018) yaitu:

1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Hubungan Komeptensi SDM, Inovasi SDM, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

1. Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan
Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan/wawasan, dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai. Kesuksesan yang didapat pegawai adalah hasil dari peningkatan kompetensi pegawai selama bekerja di perusahaan. Kompetensi oleh Spencer dalam (Rugian, Tewel, and Rita N. Taroreh 2019) adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu (A competency is an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation).
2. Hubungan Inovasi SDM Terhadap Kinerja Karyawan Dalam penerapan inovasi ada faktor yang mempengaruhi keberhasilannya yaitu kompetensi SDM yang ada dan timing inovasi yang dilakukan oleh perusahaan tersebut Inovasi adalah satu kunci yang mengarah pada keunggulan kompetitif dan keunggulan kinerja karyawan oleh karena itu inovasi dan hubungannya dengan sumber daya manusia dan kemampuan organisasi memerlukan penelitian lebih lanjut (Pada et al. 2018) Strategi inovasi adalah faktor yang paling penting dalam industry baik kecil, menengah maupun sedang, terutama untuk meningkatkan keandalan operasional.

3. Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
Budaya organisasi dikonseptualisasikan sebagai keyakinan bersama dan nilai-nilai dalam organisasi yang membantu untuk membentuk pola perilaku karyawan. Dengan demikian konsep di atas menegaskan bahwa organisasi budaya bisa menjadi cara untuk menjaga karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, maka pengertian budaya organisasi atau budaya perusahaan dapat disimpulkan sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan di dalam organisasi sebagai filosofi kerja karyawan, sehingga dapat membentuk perilaku karyawan dalam bekerja. Teori Kinerja Karyawan Berdasarkan pemahaman di atas, terlihat bahwa kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di dalam perusahaan, oleh karena itu budaya organisasi juga menentukan kinerja karyawan selama bekerja.

Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian. Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Salah satu data pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Dalam hal ini, fokus penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan masalah pengembangan karir dan pemberian insentif terhadap loyalitas karyawan.

Tinjauan Empiris

Tabel tinjauan empiris

No	Nama penelitian, judul dan Tahun Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel yang digunakan	Metode Analisis	Hasil penelitian
1	Ali Baba (ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN SISTEM REWARD SEBAGAI VARIABEL MODERATING) (2012)	menganalisis pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai serta pengaruh system reward dalam hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dengan kinerja pegawai	Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Sistem Reward, Kinerja Pegawai	analisa regresi linier berganda untuk menjawab tujuan penelitian pertama dan analisa regresi bertingkat untuk tujuan kedua	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
2	Lily Prabawati (PERAN PERILAKU INOVATIF MENUJU KINERJA SDM BERBASIS ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN ISLAMIS) (2008)	menganalisis pengaruh pembelajaran organisasi terhadap perilaku inovatif, pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja SDM, pengaruh kepemimpinan Islami terhadap perilaku inovatif, pengaruh	pembelajaran organisasi, kepemimpinan Islami, perilaku inovatif, kinerja SDM	analisis regresi model analisis jalur (path analysis).	variabel pembelajaran organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Peningkatan pembelajaran organisasi menyebabkan peningkatan yang signifikan terhadap

		kepemimpinan Islami terhadap kinerja SDM, dan pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja SDM			perilaku inovatif.
3	Dewi Sandy Trang (GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN) (2013)	melihat pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara	gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja karyawan.	regresi berganda dengan menggunakan program SPSS versi 17	kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. budaya organisasi Memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

4	<p>H.Teman Koesmono</p> <p>(PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI DAN KEPUASAAN KERJA SERTA KINERJA KARYAWAN PADA SUB SEKTOR INDUSTRI PENGELOLAH AN KAYU SKALA MENENGAH DI JAWA TIMUR (2014)</p>	<p>memenemukan bagaimana besarnya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan khususnya karyawan dibagian produksi</p>	<p>Budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja, kinerja dan perilaku manusia.</p>	<p>regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS</p>	<p>Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja</p>
5	<p>Muhammad Ras Muis (Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan) 2018</p>	<p>mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kinerja</p>	<p>regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, dan uji F dan koefisien determinan</p>	<p>secara parsial ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja, komitmen organisasi terhadap kinerja</p>

6	Natasha Callista PENGARUH KOMPETENSI SDM TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TRESNAM UDA SEJATI CABANG SURABAYA (2015)	membuktikan pengaruh kompetensi SDM yang meliputi motives, traits, self-concept, knowledge dan skills mempunyai pengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan	Kompetensi SDM, Kinerja Karyawan.	regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS	Hasil analisis ini menunjukkan bahwa Kompetensi SDM mempunyai pengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.
7	TINNEKE E.M. SUMUAL PENGARUH KOMPETENSI KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI UNIVERSITAS NEGERI MANADO	menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antara kompetensi kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	budaya organisasi, kompetensi kepemimpinan, kinerja pegawai	teknik analisis Regresi dengan model Path Analysis	Secara total terdapat pengaruh Kompetensi Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui budaya organisasi
8	PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI	problems of external adaptation and internal integration, that has proven good enough to be approved and taught to new members as a way to realize, think and feel. In	organizational culture, performance	Analisis Regresi dengan model Path Analysis	Organizational culture within an organization is usually associated with values, norms, Attitudes and work ethic on hold in common by each component of the

		addition, organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations			organization. If the culture of the organization will be able to improve both the high performance and will contribute to the company's success
9	Dewi Sandy Trang (GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara) (2013)	Melihat pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja karyawan.	analisis regresi berganda dengan menggunakan program SPSS versi 17	Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
10	Ali Baba (PENGARUH KOMPETENSI, KOMUNIKASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA	menganalisis pengaruh kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi dan kinerja karyawan.	regresi linear berganda dengan program SPSS 20	Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi

KARYAWAN
PT. SEMEN
BOSOWA
MAROS

- | | | | | | |
|----|--|---|--|---|---|
| 11 | Rian Adrian

PENGARUH
BUDAYA
ORGANISASI
DAN
KOMPETENM
SI TERHADAP
KEPUASAN
KERJA
KARYAWAN
PADA BANK
TABUNGAN
NEGARA DI
BANDUNG | Mengetahui
bagaimana
gambaran,
pengaruh,

hubungan dan
sejauh mana
tingkat
kesesuaian
antara budaya
organisasi,
kompetensi dan
kepuasan kerja
karyawan | Budaya
Organisasi,
Kompetensi
dan
Kepuasan
Kerja
Karyawan,
Analisa
Regresi
Linier dan
Korelasi | penelitian

deskriptif
verifikatif | Budaya
organisasi Dan
Kompetensi
mempengaruhi
kepuasan kerja
karyawan |
| 12 | PENGARUH
KOMPETENSI,
PELATIHAN,
DAN
MOTIVASI
TERHADAP
KINERJA
KARYAWAN
(Studi Kasus
Perusahaan
Daerah Air
Minum
Surakarta) | mengetahui
pengaruh
kompetensi,
pelatihan, dan
motivasi
terhadap kinerja
karyawan
terhadap kinerja
karyawan | Kompetensi,
Pelatihan,
Motivasi,
dan Kinerja
Karyawan | regresi
linear
berganda
dengan
program
SPSS 20 | Hasil penelitian
diketahui

Bahwa motivasi
yang diberikan
perusahaan
berupa
tunjangan,
insentif,
reward, serta
motivasi non
material berupa
pengangkatan
jabatan Bagi
karyawan
berprestasi,
mampu
mendorong dan
Mempengar uhi
motivasi dalam |

diri karyawan untuk memajukan PDAM Kota Surakarta

13	<p>PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING Studi Pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero)</p>	<p>Menguji pengaruh Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai</p>	<p>Gaya kepemimpinan, Budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai</p>	<p>menggunakan Structural Equation Modeling (SEM)</p>	<p>Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mempunyai Pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pengaruh dari gaya kepemimpinan, budaya organisasi, pengaruh gaya kepemimpinan, pengaruh budaya organisasi dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif.</p>
----	---	--	---	---	--

- | | | | | | |
|----|---|---|--|---|---|
| 14 | Yudi Supiyanto
(PENGARUH
KOMPENSASI,
KOMPETENSI
DAN
KOMITMEN
ORGANISASI
ONAL
TERHADAP
KEPUASAN
KERJA DAN
KINERJA
KARYAWAN
KOPERASI) | menguji
pengaruh
kompensasi,
kompetensi dan
komitmen
organisasional
terhadap
kepuasan kerja
dan kinerja
karyawan
koperasi | Kompensasi,
Kompetensi,
Komitmen
Organisasio
nal,
Kepuasan
Kerja Dan
Kinerja
Karyawan. | Mengguna
kan
teknik Path
Analysis
dengan
model
trimming | Kompensasi,
kompetensi dan
komitmen
organisasi
secara simultan
berpengaruh
signifikan
terhadap
kepuasan kerja
karyawan;
kompensasi
berpengaruh
signifikan
terhadap
kepuasan kerja
karyawan |
| 15 | Jihanti Dama
Imelda W.J.Ogi

PENGARUH
INOVASI

TERHADAP
DAN

KREATIVITAS
TERHADAP
KINERJA
KARYAWAN
PADA PT

BANK
MANDIRI
(PERSERO)
TBK.MANAD
O

(2018) | Mengetahui
pengaruh
Inovasi Dan
Kreatifitas
Terhadap
Kinerja
Karyawan | inovasi,
kreativitas,
kinerja
karyawan | regresi
linier
berganda | Inovasi dan
Kreatifitas

Secara simultan

berpengaruh
signifikan
terhadap
Kinerja
Karyawan |
| 16 | Sulastini dan
Dwi Wahyu
Artiningsih
(PENGARUH
PENGEMBAN | menganalisis
(1) Pengaruh
Pengembangan
Sumber Daya
Manusia | Pengembang
an Sumber
Daya
Manusia,
Budaya | SPSS versi
23 dan
Microsoft
Excel yang
mengguna | Budaya
Organisasi yang
dibangun yaitu
dengan
meningkatkan |

	GAN SUMBER DAYA MANUSIA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. SEGA MAS Kalimantan Selatan)) 2020	terhadap kinerja karyawan, (2) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (3)Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan.	Organisasi Dan Kinerja Karyawan.	kan metode statistika deskriptif kuantitatif	budaya inovasi, aktivitas organisasi berorientasi pada karyawan dan juga memperhatikan permasalahan yang ada dengan baik membawa implikasi ketenangan dan kinerja karyawan
17	Abdul Haeba Ramli (KINERJA KARYAWAN RSUDDOK II DI JAYAPURA)20 18	pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.	kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan	teknik purposive sampling	kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Begitu pula dengan komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak secara signifikan pada kinerja karyawan
18	Muh Irsan Kasim (PENGARUH INOVASI DAN KREATIVITAS PENGAJARAN TERHADAP	mengetahui efek mengajarkan inovasi dan kreativitas terhadap kinerja Guru SD Inpres	Inovasi, Kreativitas dan Kinerja Guru	analisis kuantitatif mengguna kan validitas, keandalan, normalitas,	bahwa inovasi memiliki efek positif dan signifikan pada kinerja guru. Kreativitas memiliki efek

	KINERJA GURU SD INPRES SAMATA KABUPATEN GOWA)2020	Samata Kabupaten Gowa		pengujian hipotesis, dan beberapa analisis regresi linear	positif dan signifikan pada Kinerja Guru
19	Lulu Anastesi Sayekti (STRATEGI PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA DALAM MENINGKATKAN INOVASI PELAYANAN PUBLIK DI LINGKUNGAN KOTA YOGYAKARTA) 2018	menemukan strategi Pemerintah Kota Yogyakarta dalam inovasi improvisasi dalam pelayanan publik dan faktor apa yang mempengaruhi inovasi pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Yogyakarta	Strategi; Inovasi; Layanan.	regresi linier berganda	kondisi yang luas inovasi, manajemen inovasi yang telah berjalan melalui unit terpisah, inovasi yang mendukung peningkatan inovasi layanan publik, dan keinginan untuk menempatkan hal terbaik bagi masyarakat melalui efisiensi dan efektivitas kinerja pemerintah di Kota Yogyakarta
20	Anggia Sari Lubis (PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI SUMBER	mengukur seberapa besar pengaruh budaya organisasi, kompetensi sumber daya manusia dan	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Sumberdaya Manusia, Perencanaan Karir dan	regresi linier berganda	ketiga variable yaitu budaya organisasi, kompetensi sumber daya manusia dan perencanaan karir memiliki

DAYA
MANUSIA,
DAN
PERENCANAAN
KARIR
TERHADAP

perencanaan
karir karyawan
terhadap
kinerja
karyawan

Kinerja
Karyawan
Perbankan
Syariah

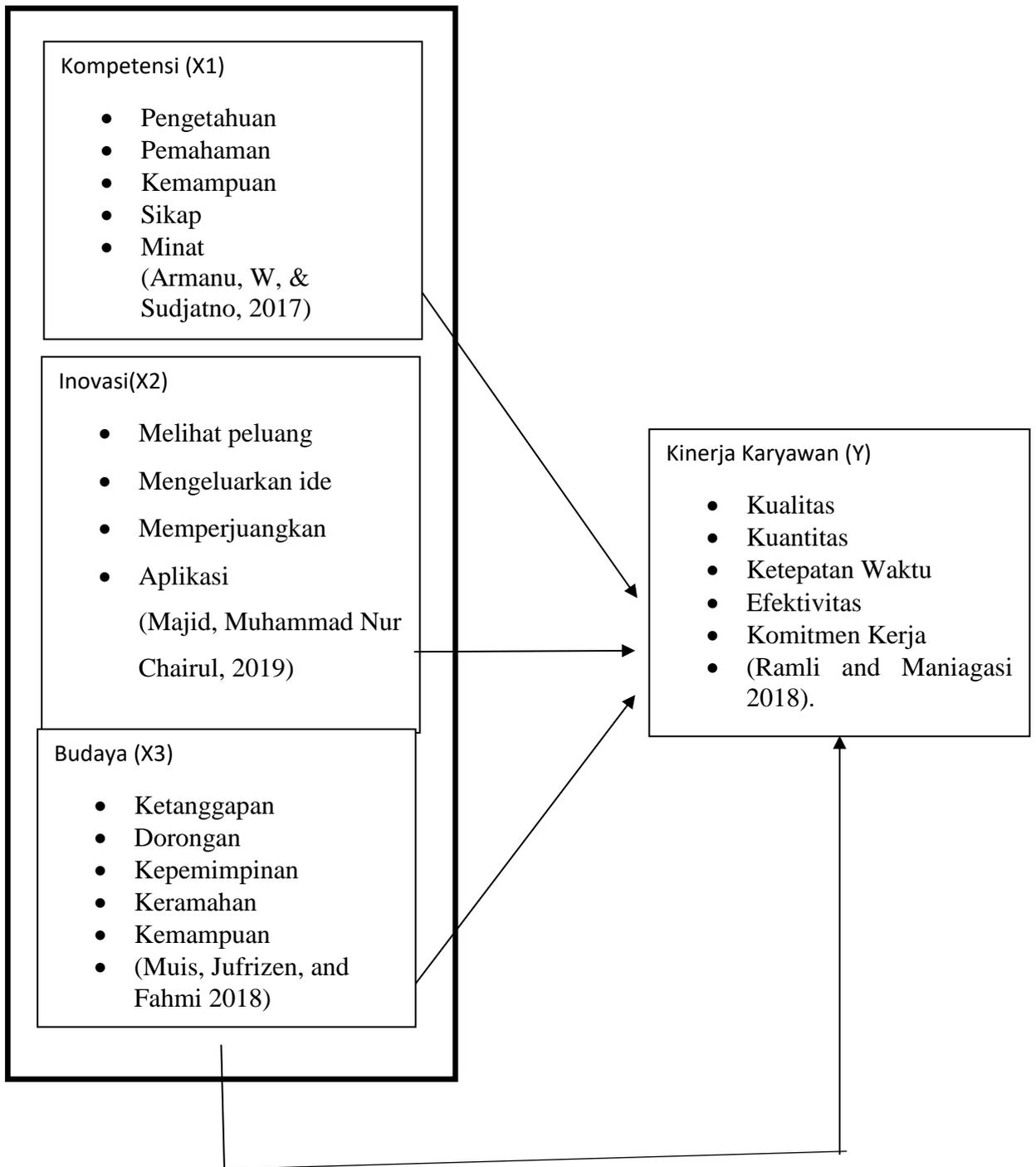
pengaruh
positif terhadap
kinerja
karyawan

perbankan
syariah di Kota
Medan

KINERJA
KARYAWAN
PERBANKAN
SYARIAH DI
KOTA
MEDAN) 2017

Model Konseptual

Gambar 2.1 Model Konseptual

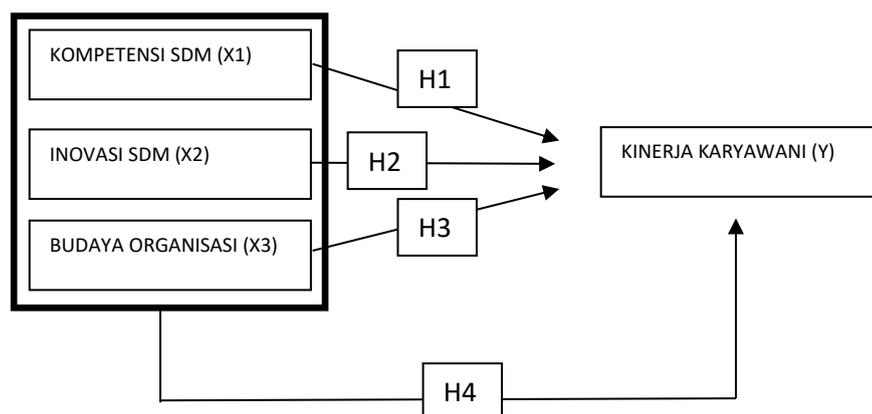


Kerangka Pemikiran

Kompetensi SDM mempunyai peranan yang sangat penting dalam kelangsungan kinerja organisasi, sehingga dalam pengelolaannya diperlukan perhatian yang khusus. Pengelolaan kompetensi SDM yang kurang baik, dapat menyebabkan kegiatan kinerja Organisasi menjadi kurang efektif. Perusahaan yang mampu menghasilkan SDM yang kompeten dan inovatif dalam kelangsungan kinerja organisasi kemungkinan besar berjalan dengan efektif. SDM yang sehat akan mampu memenuhi kinerja organisasi. Selain kompetensi dan inovasi, budaya organisasi merupakan salah satu hal yang penting dalam perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam menjalankan usahanya, dapat dilihat dari SDM didalamnya. Dalam hal ini apakah kompetensi SDM Inovasi SDM dan budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Hipotesis Penelitian

Gambar Model Hipotesis



Pengembangan Hipotesis

hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau kuesioner. Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang dikembangkan oleh para ahli dan peneliti terdahulu di atas, maka hipotesis simultan yang diambil oleh penulis dari penelitian ini adalah:

kompetensi sumber daya manusia adalah kemampuan yang dimiliki seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya yang dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, proses perekrutan dan pengembangan tenaga kerjanya harus dilakukan dengan benar. Penelitian Ramdani (2017) pada Industri Logam di Kabupaten Tegal menemukan bahwa orientasi kewirausahaan, kompetensi SDM, inovasi, dan kapabilitas sumber daya supplier memengaruhi keunggulan bersaing, baik secara parsial maupun simultan.

Cheng (2011) mengatakan Sumber internal keunggulan kompetitif perusahaan telah dianggap sebagai faktor penting untuk sukses seperti sumber daya, kemampuan dan kompetensi inti organisasi. Menurut Azmy (2015), pengembangan kompetensi sumber daya manusia perlu dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Peningkatan kompetensi dapat dilakukan dengan memberikan proses transfer pengetahuan antar anggota organisasi.

H1 : Kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM

Perusahaan yang ingin memperoleh dan mempertahankan keunggulan bersaingnya perlu untuk melakukan inovasi secara berkelanjutan. Individu yang merupakan pemegang pengetahuan merupakan alat untuk

menghasilkan inovasi. Berkat kreativitas pribadi mereka, pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan mereka, sangat mungkin untuk menghasilkan ide-ide inovatif baru yang akan membantu organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Hasil inovasi dalam perusahaan dapat berupa produk/jasa baru, cara kerja/metode baru atau lainnya.

Dalam penelitian Hana (2013) pada organisasi di Republik Ceko menyimpulkan pentingnya untuk berinovasi dan mendukung budaya inovasi. Pengetahuan juga sangat penting dalam proses inovasi karena itu tidak hanya mewakili masukan penting, tetapi juga output dari proses transformasi.

H2 : Inovasi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM

Ehtesham et al. (2011) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Nurwati and Surachman (2012), bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Syauta et al. (2012) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil yang sama ditemukan oleh Mohamed and Abukar (2013) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil temuan dari Njugi and Nickson (2014), bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana budaya yang semakin kuat akan memberikan arah dan nilai-nilai bagi pegawai dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan, sehingga kinerja pegawai menjadi semakin meningkat.

H3 : Budaya Organisasi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

Hariandja (2017) menyatakan: “Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Dari di atas hanya sebagai hasil kerja dari seorang pegawai. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu adalah melalui penilaian kinerja atau manajemen kinerja. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, Hasil yang sama ditemukan oleh Mohamed and Abukar (2013) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut diperkuat oleh hasil temuan dari Njugi and Nickson (2014), bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana budaya yang semakin kuat akan memberikan arah dan nilai-nilai bagi pegawai dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan, sehingga kinerja pegawai menjadi semakin meningkat. Jika Tiga aspek tersebut dalam direncanakan dan di jalankan dengan baik, maka perusahaan dapat menjamin kinerja karyawan di masa depan. Sebaliknya, jika perusahaan tidak memperhatikan kebijakan Kompetensi SDM, Inovasi SDM dan Budaya organisasi secara tepat dan matang, maka perusahaan akan mengalami terhambatnya pencapaian tujuan perusahaan serta kehilangan Kinerja karyawan yang baik (Purnamasari and Sintaasih 2019). Dengan demikian, berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah :

H4 :Kompetensi SDM Inovasi SDM dan Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM