

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

1.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka di bawah ini akan menguraikan sumber – sumber rujukan yang berhubungan dengan permasalahan – permasalahan penelitian. Menurut Sugiyono (2013:79) kajian pustaka dari suatu penelitian sering juga disebut sebagai studi literatur atau tinjauan pustaka. Melalui kerangka teori akan diperoleh kesimpulan-kesimpulan atau pendapat-pendapat para ahli, yang akan sangat berguna sebagai dasar penelitian. Kajian pustaka ini diperlukan agar penelitian yang dilakukan mempunyai dasar yang kokoh. Adanya kajian pustaka ini mencirikan bahwa penelitian itu merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data.

Kajian pustaka sering dikaitkan dengan kerangka teori atau landasan teori, yaitu teori-teori yang digunakan untuk menganalisis suatu objek penelitian. Oleh sebab itu sebagian peneliti menggabungkan kajian pustaka dengan kerangka teori. Perlu diketahui bahwa penelitian mengenai komitmen organisasi telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut Gaol (2014:38) manajemen adalah proses kerjasama antara dua orang atau lebih dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Manajemen memiliki beberapa fungsi yang diantaranya terdiri dari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

Sedangkan menurut Stephen P. Robbins *et al* (2013:30) :

“Management is the process of efficiently completing activities with and through people.” (“Manajemen adalah proses menyelesaikan kegiatan secara efisien dengan dan melalui orang”)

Sedangkan menurut Hasibuan (2013:1) mendefinisikan sebagai berikut :

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.”

Menurut George R Terry (dalam Edison *et al*, 2016:7), Manajemen adalah proses yang berbeda terdiri atas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang dinyatakan dengan manusia dan sumber daya lainnya.

Pendapat–pendapat tersebut menyebutkan pada dasarnya hakikat dari pada manajemen yaitu suatu kegiatan bekerja atau suatu tindakan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih guna mencapai tujuan tertentu. Melalui suatu manajemen maka kegiatan sumber daya yang dimiliki akan dapat dikelola dengan baik.

Dengan demikian, manajemen ini adalah suatu kegiatan yang berkesinambungan. Untuk mencapai efisiensi serta efektivitas dalam manajemen, maka segala tindakan dan kegiatan baru baiknya dilaksanakan dengan pertimbangan dan perhitungan yang rasional.

2.1.1.1 Peranan Manajemen

Peranan manajemen di dalam suatu organisasi ini sangat diperlukan sekali agar tujuan dari organisasi tersebut dapat dicapai secara efektif dan efisien. Efektif ini jika menurut Peter F. Drucker adalah mengerjakan suatu pekerjaan yang benar (*doing the right things*). Sedangkan efisien menurutnya adalah mengerjakan suatu pekerjaan dengan benar (*doing things right*). Keduanya saling berkesinambungan satu sama yang lainnya, maka hal ini perlu sekali untuk dikerjakan.

Manajemen ini sangat diperlukan sekali dan penting untuk dijalankan oleh seluruh organisasi dan seluruh pihak perusahaan/instansi sebagai suatu upaya agar kegiatan bisnis atau suatu rencana tertentu dapat berjalan secara efektif dan efisien. Agar manajemen yang dilakukan dapat mengarah kepada kegiatan bisnis secara efektif dan efisien, maka manajemen perlu dijelaskan berdasarkan fungsi - fungsinya atau dikenal sebagai fungsi - fungsi manajemen (*manajerial function*). Fungsi - fungsi tersebut sebagaimana dikemukakan dalam definisi di atas yaitu mencakup beberapa fungsi, diantaranya adalah fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi pengimplementasian serta fungsi pengendalian dan fungsi pengawasan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Manajemen memiliki fungsi untuk dijadikan acuan dan sekaligus sebagai suatu bentuk kegunaan. Fungsi dari pada manajemen ini adalah serangkaian pada suatu kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan dengan fungsinya masing - masing dan mengikuti suatu tahapan - tahapan (prosedur) tertentu dalam pelaksanaannya. Di bawah ini terdapat beberapa fungsi - fungsi manajemen yang akan di jelaskan menurut Terry yang telah diterjemahkan oleh Hasibuan (2013:21) yaitu :

1. Perencanaan (*Planning*)

Merupakan fungsi manajemen yang fundamental, karena fungsi ini dijadikan sebagai landasan atau dasar bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya. Perencanaan meliputi tindakan pendahuluan mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana hal tersebut akan dikerjakan agar tujuan yang dikehendaki tercapai.

2. Pengorganisasi (*Organizing*)

Merupakan suatu proses penyusunan kelompok yang terdiri dari beberapa aktivitas dan personalitas yang dapat menjadi suatu kesatuan yang harmonis guna untuk di tunjukan kearah pencapaian sebuah tujuan perusahaan atau instansi.

3. Menggerakkan (*Actuating*)

Merupakan suatu tindakan menggerakkan semua anggota kelompok agar mereka mau dan mampu berusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Merupakan usaha yang dilakukan untuk mencegah terjadinya suatu hal yang tidak diinginkan dengan mengawasinya atau timbulnya penyimpangan - penyimpangan aktivitas yang telah dilakukan dari sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Maka dapat di simpulkan dari beberapa keterangan diatas mengenai fungsi dari pada manajemen di atas bahwa manajemen ini adalah sebuah proses dimana di dalam proses tersebut ada yang harus perlu dilakuan melalui suatu fungsi - fungsi manajerial serta di koordinasikan dengan suatu sumber daya, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya yang lainnya seperti mesin dan mobil yang tentunya mempunyai kegunaan yaitu untuk melaksanakan suatu kegiatan - kegiatan yang dapat diperlukan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan atau yang lebih tepatnya adalah tujuan yang sudah di tetapkan oleh suatu perusahaan tersebut. Manajemen sendiri juga sangat lah penting bagi keberhasilan suatu perusahaan dalam pemenuhan seluruh rencana organisasinya untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting bagi suatu perusahaan dalam mengelola, mengatur dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia harus dikelola dan dikembangkan hingga dapat mencapai kemampuan yang maksimal dan memiliki sikap yang profesional hingga dapat memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Hubungan baik antara perusahaan dan karyawan juga seharusnya menjadi tugas yang menjadikan peran penting manajemen sumber daya manusia dibutuhkan oleh perusahaan, dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan adalah salah satu contoh tugas manajemen sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan potensi dan segala kemampuan yang ada pada tiap-tiap tenaga kerja, tinggi rendahnya suatu kemampuan yang dimiliki karyawan dalam perusahaan sangat berpengaruh terhadap komitmen organisasi tersebut.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Berikut beberapa pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia menurut beberapa ahli, diantaranya :

Menurut Stephen P. Robbins (2013:4) :

“Human resource management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire, train, motivate, and maintain employees.”
 (“Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang berfokus pada cara menarik, mempekerjakan, melatih, memotivasi, dan memelihara karyawan”)

Menurut Sedarmayanti (2013:13) manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia

dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang.

“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.” (Suwatno dan Priansa, 2013:29).

Dari beberapa pendapat di atas mengenai pengertian – pengertian sumber daya manusia dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia ini adalah suatu cara dalam mencapai suatu tujuan dengan cara menggerakkan orang lain dengan melalui beberapa langkah seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang baik selain itu juga di sertai dengan berbagai cara dalam menjaga, memelihara dan mengembangkan sumber daya manusia suatu organisasi atau perusahaan/instansi.

2.1.2.2 Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sesuai dengan beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia yang telah di rumuskan dan di jelaskan sebelumnya di atas, maka ada beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia dan kegiatan - kegiatan yang perlu dan harus untuk dilakukan dalam pengelolaan sebuah sumber daya manusia di dalam suatu organisasi yang tentunya dapat di klasifikasikan ke dalam beberapa fungsi dari pada manajemen. Suwatno dan Priansa (2013:30), telah mengungkapkan bahwa fungsi dari pada Manajemen Sumber Daya Manusia itu terbagi menjadi dua (2) fungsi diantaranya yaitu fungsi manajerial dan fungsi operatif. Berikut penjelasannya :

1. Fungsi Manajerial

- a. Perencanaan, adalah proses penentuan tindakan dalam mencapai tujuan. Fungsi perencanaan manajemen sumber daya manusia adalah memberikan masukan, saran dan informasi kepada pemimpin perusahaan yang berkaitan dengan karyawan.
- b. Pengorganisasian, dilakukan setelah perencanaan dibuat dengan matang. Fungsi pengorganisasian bertugas membentuk unit-unit yang terdiri dari fasilitas dan sumber daya manusia. Unit-unit tersebut harus diberi tugas dan fungsinya masing-masing tetapi dengan tujuan yang sama .
- c. Pengarahan, setelah unit - unit dibuat sesuai dengan fungsinya masing - masing, maka selanjutnya adalah memberikan pengarahan kepada setiap unit dari karyawan untuk mau bekerja tanpa paksaan dan dapat bekerja sama dengan unit lain.
- d. Pengendalian, fungsi ini dilakukan setelah fungsi perencanaan, pengorganisasian dan fungsi pengarahan dilakukan. Fungsi ini berarti mengamati, mengendalikan dan mengawasi berjalannya proses pencapaian tujuan perusahaan.

2. Fungsi Operatif atau Fungsi Teknis

a. *Recruitment* (Pengadaan)

Pada proses recruitment ini, manajemen sumber daya manusia harus menemukan sumber daya manusia yang memiliki suatu kualifikasi dan jumlah yang dibutuhkan dalam perusahaan yang dilanjutkan dengan proses seleksi, selain itu, perusahaan juga harus melakukan penempatan

sumber daya manusia sesuai dengan keahlian dan kebutuhan instansi atau perusahaan.

b. *Development* (Pengembangan)

Manajemen Sumber Daya Manusia diharuskan dapat mengembangkan sumber daya manusia yang baru diterima sehingga dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang baru dan dapat segera menghasilkan suatu kinerja yang baik. Manajemen Sumber Daya Manusia juga harus memberikan banyak pelatihan guna untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian yang karyawan miliki.

c. *Compensation* (Kompensasi)

Kompensasi adalah suatu bentuk penghargaan perusahaan kepada karyawan atas seluruh usaha yang telah mereka lakukan, oleh karena itu fungsi ini sangat penting bagi karyawan itu sendiri. Kompensasi yang biasanya diterima oleh karyawan berupa uang yang biasa diterima setiap bulannya atau biasa disebut dengan gaji/upah.

d. *Integration* (Pengintegrasian)

Setelah karyawan dapat mengembangkan keahliannya, maka tahap selanjutnya yang harus diperhatikan oleh manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana para karyawan dapat merubah sikap dan tingkah laku guna memiliki satu tujuan yaitu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu akan menjadi tugas para manajer tiap departemen untuk mengetahui karakter dari masing-masing karyawannya, sehingga *treatment* yang akan dilakukan dalam pengintegrasian tepat untuk dilakukan.

e. *Maintenance* (Pemeliharaan)

Pemeliharaan yang dimaksud adalah bagaimana cara para karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan dan bisa menjadi karyawan yang loyal. Hal ini bisa diberikan dalam bentuk uang yang biasanya disebut dengan insentif atau bentuk lain seperti pemberian asuransi kesehatan, penyediaan alat-alat kerja yang memadai dan menciptakan lingkungan pekerjaan yang menyenangkan. Jika fungsi pemeliharaan ini kurang diperhatikan bisa jadi akan menjadi penyebab menurunnya motivasi kerja karyawan.

f. *Separation* (Pemutusan Hubungan Kerja)

Fungsi menjamin rasa aman para karyawan saat dilakukannya pensiun, hal ini berhubungan dengan pemberian tunjangan pensiun yang sebetulnya dana tersebut adalah dana potongan gaji karyawan tersebut selama aktif bekerja.

Seluruh kegiatan melalui fungsi - fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut dapat diarahkan untuk mewujudkan sasaran pokok manajemen sumber daya manusia, yaitu mendayagunakan secara optimal sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk terciptanya suatu kondisi yang memenuhi semboyan *The right man on the job at the right time* yang lebih dikenal dengan tiga tepat, yaitu tepat orang, tepat jabatan dan tepat waktu. Kondisi semacam ini hanya mungkin terjadi bila setiap manusia di dalam suatu organisasi mencapai tingkat prestasi kerja yang tinggi. Sasaran pokok ini dicapai melalui sasaran untuk dapat membentuk terciptanya kemampuan untuk berkerja (*ability to work*) dan kesediaan untuk berkerja (*willingness to work*) dari tenaga kerja yang dimiliki suatu organisasi.

Fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia dalam ruang lingkup pengadaan sumber daya manusia dan pengembangan sumber daya manusia diarahkan untuk menjamin syarat dasar kemampuan kerja, sedangkan fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia dalam ruang lingkup pemeliharaan sumber daya manusia diarahkan untuk menjamin syarat dasar kemampuan kerja.

2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah suatu fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan para individu maupun kelompok. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. Berikut ini adalah peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2013:14) yaitu :

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement* dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- d. Meramalkan sesuatu seperti penawaran dan permintaan mengenai sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.

- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.

2.1.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengelolaan dalam suatu manajemen sumber daya manusia ini harus dilakukan secara benar dan tepat, seorang manusia atau seorang tenaga kerja harus diperlakukan sebagaimana layaknya seorang manusia dan layaknya seorang pekerja yang manusiawi. Selain itu, terdapat beberapa hal yang tentunya tidak kalah penting salah satunya adalah bahwa mereka juga harus dan patut untuk diberlakukan secara adil antar sesama karyawan satu dengan yang lainnya sebagaimana mestinya sesuai dengan beban dan tanggung jawab nya. Kasmir (2016) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan yaitu di antaranya akan di jelaskan sebagai berikut :

1. Mempengaruhi

Artinya pimpinan harus mampu dan mau untuk mempengaruhi seluruh karyawan yang ada di lingkungan perusahaan untuk dapat melakukan kegiatan sesuai dengan keinginan perusahaan, melalui pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada para karyawan.

2. Memotivasi

Seseorang yang telah dipercayai sebagai pimpinan harus mau mendorong, menyemangati karyawan agar bergairah dan bersemangat dalam bekerja. Memotivasi dapat terjadi dalam diri apabila karyawan merasa nyaman dari luar dirinya seperti apa yang akan diberikan perusahaan.

3. Loyal

Pimpinan harus mampu membuat karyawan setia kepada perusahaan.

Karyawan akan senang dan betah bekerja di perusahaan dan tidak membongkar rahasia perusahaan kepada pihak luar. Pimpinan juga harus mampu menekan tingkat keluar masuk (*turnover*) karyawan dengan mengakomodasi seluruh kepentingan karyawan secara profesional dan proporsional.

4. Komitmen

Pemimpin harus mau dan mampu untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Komitmen karyawan dapat dilihat dari kepatuhan kepada segala aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Komitmen karyawan sangat penting sehingga semua dapat saling mematuhi dan menjaga kepentingan perusahaan. Pimpinan dianggap gagal jika karyawan tidak komitmen terhadap janji dan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.

5. Kepuasan kerja

Pimpinan harus mampu dan mau untuk memberikan kepuasan kerja kepada seluruh karyawannya, sehingga mereka akan mau untuk bekerja dengan giat. Kepuasan kerja karyawan sangatlah penting karena akan berdampak kepada hal-hal kecil lainnya, seperti motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja. Karyawan yang tidak puas dapat berdampak pada penurunan motivasi dan ketidaknyamanan budaya organisasi yang pada akhirnya mereka akan kehilangan komitmen organisasi yang berujung pada kinerja juga yang akan ikut menurun.

6. Kinerja

Pimpinan harus mampu meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan karyawan yang berkinerja tinggilah perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kemampuan, keahlian, motivasi kerja, kepuasan kerja serta kepemimpinan. Artinya untuk meningkatkan kinerja maka faktor tersebut harus dikelola dengan baik.

7. Kesejahteraan

Pimpinan harus mampu memberikan kesejahteraan yang lebih baik dibandingkan dengan yang diberikan perusahaan lain, sehingga motivasi, komitmen, loyalitas, kepuasan kerja dan kinerja karyawan juga akan terus meningkat.

Tujuan dari organisasi manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu cara pencapaian tujuan yang diinginkan bagi suatu perusahaan/instansi. Mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan baik dibutuhkan sumber daya manusia yang baik pula dalam mendukung kelancaran dalam berkerjanya suatu organisasi.

2.1.3 Kompetensi

Dengan adanya kompetensi, sumber daya manusia dilihat sebagai manusia dengan keunikannya yang perlu dikembangkan. Manusia dilihat sebagai aset yang berharga. Dengan adanya kecenderungan tersebut, maka peran sumber daya manusia akan semakin dihargai terutama dalam hal kompetensi manusia. Abdullah (2014:51) mengemukakan bahwa kompetensi adalah dimensi perilaku yang ada dibelakang kinerja kompeten yang menunjukkan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik.

Adanya kompetensi memudahkan perusahaan dalam mendeskripsikan bagaimana kinerja seseorang dan melakukan pemetaan karyawan. Dari kompetensi yang tampak inilah perusahaan akan mengetahui bagaimana seseorang bertanggung jawab, menyelesaikan masalah, menyesuaikan perilakunya dengan prioritas dan tujuan perusahaan, mengendalikan diri saat menghadapi tekanan atau masalah.

2.1.3.1 Pengertian Kompetensi

Kompetensi digunakan untuk merencanakan, membantu dan mengembangkan, perilaku dan kinerja seseorang sehingga lebih terarah, tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan. Jadi dengan adanya kompetensi akan menjadi ukuran untuk kemampuan karyawan. Di bawah ini terdapat beberapa pengertian kompetensi dari beberapa para ahli yang diantaranya sebagai berikut :

Menurut Aprianto dan Jacob (2013:186), mendefinisikan sebagai karakteristik perilaku yang menggambarkan motif, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang ditunjukkan oleh pekerja yang unggul ke dalam pekerjaannya.

Menurut Wibowo (2013:324) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Spencer & Spencer (2013:6) :

“An underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and/or superior performance in a job or situation. (“kompetensi adalah karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab-akibat pelaksanaan yang efektif dan/unggul dalam pekerjaan atau keadaan”)

Kemudian menurut George Klem (dalam Edison *et al.* 2016:143):

“Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang menghasilkan pekerjaan yang efektif dan/atau kinerja yang unggul.”

Sedangkan menurut Edison *et al.* (2016:17) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*).

Dari beberapa pengertian variabel kompetensi karyawan yang telah di kemukakan oleh para ahli di atas dapat di simpulkan bahwa kompetensi karyawan ini merupakan suatu kemampuan untuk menjalankan tugas atau sebuah pekerjaan yang di landasi oleh suatu pengetahuan dan keterampilan serta di dukung oleh sikap yang dapat menjadi karakteristik individu, dimana kompetensi karyawan ini di jadikan tolak ukur untuk karyawan dalam menempati suatu jabatan tertentu di dalam suatu organisasi atau sebuah perusahaan/instansi tertentu.

2.1.3.2 Karakteristik Kompetensi

Kompetensi karyawan dalam perusahaan atau instansi harus dapat memiliki hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi yang berujung pada kinerja organisasi serta dapat berkontribusi terhadap keberhasilan suatu pekerjaan. Untuk dapat terqualifikasi sebagai sebuah kompetensi yang baik, sebuah elemen harus memiliki sebuah karakteristik yang akan dijelaskan sebagai berikut (Srinivas,2013:8):

1. Kompetensi harus dipertunjukan. Contoh: kompetensi efektifitas berkomunikasi. Ciri dari efektifitas berkomunikasi tersebut harus tegas, dapat diobservasi, dapat dinilai serta jelas terlihat oleh mata professional.

2. Kompetensi harus dapat dipindahtangankan. Contohnya seperti kompetensi pemahaman produk yang dapat digunakan dalam berbagai situasi dan pekerjaan. Maka, sebuah elemen dalam kompetensi harus bersifat dapat dipindahtangankan dan dialihkan (*transferable*).
3. Kompetensi harus relevan terhadap posisi, jenis pekerjaan dan organisasi. Ketika relevansi tersebut tidak tampak, sebuah elemen akan kehilangan nilai dan tidak terqualifikasi sebagai sebuah kompetensi.
4. Kompetensi harus mencerminkan karakteristik dari karyawan yang bertanggung jawab atas efektifitas kinerja dalam sebuah pekerjaan.
5. Kompetensi harus mampu memberikan prediksi terhadap kinerja seseorang.
6. Kompetensi harus dapat diukur dan distandarisasi.
7. Kompetensi harus dapat dikembangkan, diberikan dan dipelihara.

2.1.3.3 Jenis-Jenis Kompetensi

kompetensi memiliki beberapa jenis yang diantaranya adalah menurut Srinivas R. Kandula (2013:6), kompetensi dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu kompetensi dasar (*threshold competencies*) dan kompetensi pembeda (*Differentiating Competencies*). Kompetensi dasar (*Threshold Competencies*) adalah karakteristik utama (biasanya meliputi pengetahuan atau keahlian dasar seperti kemampuan untuk membaca) yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan kompetensi pembeda (*Differentiating Competencies*) adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah seperti sifat, motif dan citra atau konsep diri.

Kemudian Vikram & Sandeep (2014:17) menyusun kompetensi menjadi tiga kategori utama, yaitu :

1. Kompetensi inti (*Core Competencies*) merupakan dasar dari sebuah arah tujuan strategi merupakan sesuatu yang relative dapat dilakukan dengan baik oleh semua organisasi. Kompetensi inti merujuk pada elemen-elemen perilaku yang penting untuk dimiliki setiap karyawan, contohnya, "orientasi terhadap hasil/kualitas".
2. Kompetensi Kepemimpinan/'Manajerial (*Leadership/Manajerial Competencies*). Kategori ini berisikan mengenai suatu kompetensi yang berhubungan dengan seseorang yang memimpin suatu organisasi atau suatu perusahaan/instansi dan orang atau kelompok. Beberapa contoh yaitu "kepemimpinan visioner (*visionary leadership*)", "pemikiran strategis (*strategic thinking*)", dan "pembangunan manusia (*developing people*)".
3. Kompetensi fungsional (*Functional Competence*) yaitu keterampilan spesifik yang dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan atau profesi tertentu.

2.1.3.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Kompetensi karyawan dalam suatu perusahaan atau instansi bukan hanya merupakan suatu kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi. Wibowo (2013:339) telah mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut :

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan dan nilai - nilai terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi sebuah perilaku. Apabila ada seseorang yang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, maka mereka tidak akan berusaha untuk berpikir tentang cara baru atau hal yang berbeda dalam

melakukan sesuatu yang tentunya yang dapat mempengaruhi hasil kinerja yang dilakukan.

2. Keterampilan

Keterampilan akan memainkan sebuah peranan penting di berbagai kompetensi di suatu organisasi ataupun sebuah perusahaan. Berbicara di depan umum juga merupakan salah satu sebuah keterampilan yang dapat di pelajari, di praktikkan dan di perbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan suatu instruksi, praktik dan sebuah umpan balik.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi 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 tersebut.

4. Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian ini termasuk banyak nya faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang dapat merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan di sekitarnya.

5. 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 seorang bawahan.

6. 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. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.

8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan berikut :

- a. Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan untuk mempertimbangkan siapa di antara pekerja yang dimasukkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya tentang kompetensi.
- b. Semua penghargaan dapat mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c. Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam

memberdayakan orang lain, inisiatif dan memotivasi orang lain.

- d. Filosofi organisasi misi, visi dan nilai - nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
- e. Kebiasaan dan prosedur dalam memberi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.
- f. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengkomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya sebuah kompetensi tentang pembangunan berkelanjutan sistem yang ada di suatu organisasi maupun di perusahaan/instansi.
- g. Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kompetensi

Menurut Spencer & Spencer (2013:6), kompetensi karyawan dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu yang pertama kompetensi dasar (*Threshold Competency*) dan untuk yang kedua adalah kompetensi pembeda (*Differentiating Competency*), dari kedua kategori tersebut dapat diklarifikasikan menjadi sebuah dimensi - dimensi dan suatu indikator – indikator yang dapat menjadi faktor permasalahan – permasalahan dalam perusahaan yang akan di jelaskan dibawah ini sebagai berikut :

1. Indikator pada dimensi pengetahuan, meliputi :
 - a. Pengetahuan Faktual
 - b. Pengetahuan Konseptual
 - c. Pengetahuan Prosedural
2. Indikator pada dimensi keterampilan, meliputi :

- a. Keterampilan Administratif
 - b. Keterampilan Manajerial
 - c. Keterampilan Teknis
 - d. Keterampilan Sosial
3. Indikator pada dimensi motif, meliputi :
 - a. Dorongan Ekonomi
 - b. Dorongan Sosial
 - c. Dorongan Psikologis
 4. Indikator pada dimensi sifat, meliputi :
 - a. Sikap
 5. Indikator ada dimensi citra diri, meliputi :
 - a. Kepercayaan Diri
 - b. Nilai-nilai Pribadi

2.1.3.6 Tujuan Kompetensi

Kompetensi memiliki tujuan yang berperan sangat penting, diantaranya terdapat menurut Hutapea dan Nuriana (2011:16-19) penggunaan kompetensi dalam suatu organisasi atau dalam suatu perusahaan/instansi pada umumnya adalah untuk beberapa tujuan sebagai berikut :

1. Pembentukan Pekerjaan

Dalam poin pembentukan pekerjaan, kompetensi teknis ini dapat digunakan untuk menggambarkan suatu fungsi, peran dan tanggung jawab para karyawan terhadap pekerjaannya di suatu organisasi maupun di suatu perusahaan/instansi tertentu. Biasanya, besarnya fungsi, peran dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan organisasi ataupun

perusahaan/instansi nya, besar – kecil nya perusahaan, tingkat level pekerjaan dalam organisasi serta jenis usaha sedangkan kompetensi perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan suatu pekerjaan tersebut dengan prestasi yang luar biasa.

2. Evaluasi Pekerjaan

Kompetensi dapat di jadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang dapat di gunakan untuk mengevaluasi suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang di butuhkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan serta tantangan pekerjaan tersebut merupakan suatu komponen yang dapat memberikan porsi tersebar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah suatu komponen dasar yang dapat menjadi suatu pembentuk kompetensi.

3. Rekrutmen dan Seleksi

Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon karyawan yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut.

4. Pembentukan dan Pengembangan Organisasi

Kompetensi dapat menjadi sebuah pondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan perusahaan atau organisasi ke arah organisasi yang lebih produktif.

5. Membentuk dan memperkuat Nilai dan Budaya Perusahaan

Peran kompetensi perilaku diperlukan untuk membentuk dan

mengembangkan nilai budaya perusahaan kearah budaya kerja produktif. Pembentukan nilai-nilai produktif organisasi akan mudah apabila pemilihan nilai-nilai budaya perusahaan sesuai dengan kompetensi inti perusahaan.

6. Pembelajaran organisasi

Peran kompetensi bukan saja hanya untuk menambah ilmu pengetahuan dan keterampilan, melainkan juga dapat untuk membentuk suatu karakter pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan para karyawan di perusahaan.

7. Manajemen Karir dan Penilaian Potensi Karyawan

Kompetensi dapat digunakan untuk membantu organisasi atau instansi menciptakan pengembangan karir bagi karyawan untuk mencapai jenjang karier yang sesuai dengan potensi yang dimiliki.

8. Sistem Imbal Jasa

Pemberian imbal jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi yang digunakan oleh organisasi secara keseluruhan.

2.1.3.7 Manfaat Kompetensi

Menurut Sutrisno (2012:208) mengemukakan bahwa konsep kompetensi sumber daya manusia dalam suatu perusahaan digunakan atas berbagai alasan, yaitu diantaranya sebagai berikut :

1. Memperjelas sebuah standar kerja dan harapan yang ingin dicapai oleh organisasi atau perusahaan, dalam model ini model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar seperti keterampilan, pengetahuan dan perilaku apa saja yang berpengaruh terhadap prestasi kerja Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan

keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.

2. Alat dan seleksi karyawan, dipergunakan kompetensi standar sebagai alat. Seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan yang terbaik, dapat mengarahkan pada sasaran selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.
3. Memaksimalkan produktifitas, tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan perusahaan untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya, sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.
4. Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi, model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan ditampilkan seorang karyawan.
5. Memudahkan adaptasi terhadap suatu perubahan tertentu dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan terus meningkat. Model kompetensi ini memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang akan dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah – ubah.

6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi model kompetensi merupakan cara yang mudah untuk mengkombinasikan nilai dan hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

2.1.4 Budaya Organisasi

Budaya Organisasi yang baik akan sesuai dengan peraturan kerja yang diciptakan oleh pendiri organisasi yang terwujud dalam nilai-nilai, sikap, norma serta perilaku anggota organisasi. Budaya organisasi mencerminkan cara karyawan di dalam melakukan pekerjaannya seperti membuat keputusan, melayani pelanggan, yang dapat dilihat secara kasat mata dan dirasakan oleh orang diluar organisasi.

2.1.4.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki beberapa pengertian menurut para ahli diantaranya menurut Autara (2015) menjelaskan bahwa budaya organisasi itu merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal tersebut bisa membedakan organisasi dengan lainnya. Selain itu menurut Fakhur S., Zahid Iqbal dan Gulzar M. (2013) menjelaskan bahwa suatu budaya yang kuat dalam organisasi sangat dapat memberikan suatu pengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan yang disebabkan oleh kinerja karyawan yang baik.

Sedangkan menurut S.P Robbins (2010) mendefinisikan :

“Organizational culture specifies the way of running affairs in the organization for the employees, it is a shared perception of the organization which is observed in all organizational members and reflects common and permanent characteristics that distinguish the organization from other organization”. (“Budaya organisasi menentukan cara menjalankan urusan dalam organisasi untuk karyawan, itu adalah persepsi bersama dari organisasi yang diamati di semua anggota organisasi dan mencerminkan karakteristik umum dan permanen yang membedakan organisasi dari organisasi lain.”)

Sedangkan menurut Wibowo (2013:37) budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli tersebut, dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu identitas dan sebagian karakter yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Selain itu budaya organisasi juga adalah suatu sistem, norma pola perilaku dan nilai organisasi yang dianut dan dikembangkan oleh anggota organisasi untuk mencapai tujuan anggota organisasi (karyawan) dan tercapainya tujuan perusahaan atau instansi.

2.1.4.2 Faktor-faktor Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki beberapa faktor – faktor penting yang diantaranya terdapat menurut Winanti (2015) yang menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor-faktor budaya organisasi yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu :

- a. Komunikasi
- b. Motivasi
- c. Karakteristik Organisasi
- d. Proses-proses administrasi
- e. Struktur Organisasi
- f. Gaya Manajemen

2.1.4.3 Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Wibowo 2013 ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan merupakan hakikat budaya organisasi yaitu :

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko.
2. Perhatian pada hal-hal rinci.
3. Orientasi hasil.
4. Orientasi individu.
5. Orientasi tim.
6. Keagresifan.
7. Stabilitas.

2.1.4.4 Indikator Budaya Organisasi

Terdapat beberapa indikator budaya organisasi Menurut Wibowo (2013) terdiri dari :

1. Inovasi dan pengambilan risiko yang diartikan bahwa sejauh mana karyawan di dorong untuk bersikap inovatif dan berani dalam mengambil suatu risiko.
2. Perhatian pada hal - hal rinci ini dapat diartikan bahwa sejauh mana karyawan diharap dapat menjalankan suatu presisi, analisis dan perhatian pada hal - hal detail.
3. Orientasi hasil dapat diartikan sejauh mana suatu manajemen berfokus lebih pada hasil yang dikerjakan ketimbang pada suatu teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi individu dapat di artikan bahwa sejauh mana keputusan - keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil yang telah dikerjakan tersebut atas orang atau individu yang ada di dalam organisasi atau perusahaan/instansi ketimbang pada individu-individu.
5. Orientasi tim diartikan sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi

pada tim ketimbang individu-individu.

6. Keagresifan bahwa sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
7. Stabilitas diartikan bahwa sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingan dengan pertumbuhan.

2.1.4.5 Manfaat Budaya Organisasi

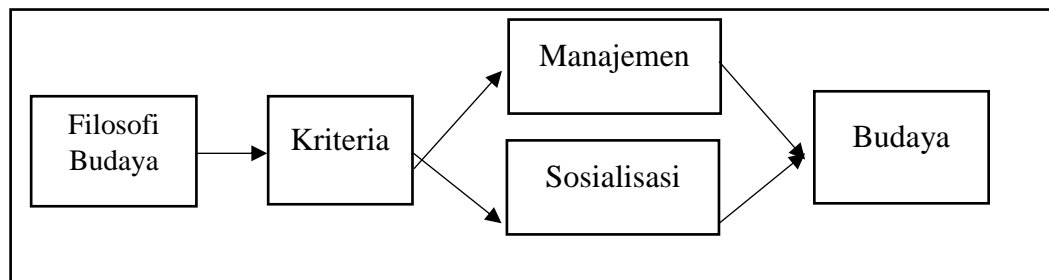
Di bawah ini terdapat beberapa manfaat budaya organisasi yang telah dikemukakan oleh Uha (2013) yaitu sebagai berikut :

1. Budaya organisasi dapat membantu untuk mengarahkan suatu sumber daya dalam pencapaian visi, misi dan tujuan perusahaan atau organisasi. Budaya organisasi juga dapat berperan sebagai suatu pedoman yang diyakini oleh seluruh karyawan dalam organisasi yang mengarahkan karyawan tersebut dalam pencapaian visi, misi dan tujuan suatu perusahaan atau suatu organisasi.
2. Meningkatkan kekompakan tim di dalam suatu organisasi sehingga mampu menjadi perekat dalam mengikat anggota organisasi.
3. Membentuk perilaku staff dengan mendorong pencampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan.
4. Meningkatkan motivasi staff sehingga organisasi dapat memaksimalkan potensi karyawan dan memenangkan kompetisi.
5. Memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya sehingga meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.
6. Menurunkan tingkat *turnover* karyawan.

7. Budaya organisasi dapat membuat program pengembangan usaha dan pengembangan sumber daya manusia.

2.1.4.6 Pembentukan Budaya Organisasi

Pada dasarnya budaya organisasi itu terbentuk dengan beberapa tahapan seperti pada gambar berikut ini :



Sumber : Robbins dalam Benyamin Molan (2006:302)

Gambar 2.1

Pembentukan Budaya Organisasi

Budaya organisasi terbentuk diawali dengan sebuah falsafah dasar pemilik organisasi yang merupakan budaya asli organisasi, yang tentunya mempunyai pengaruh yang sangat kuat dalam memilih kriteria yang tepat. Tahap selanjutnya adalah falsafah dasar organisasi diturunkan kepada manajemen puncak yang bertugas untuk menciptakan suatu iklim atau lingkungan organisasi yang kondusif yang dapat diterima oleh seluruh anggota perusahaan berupa nilai - nilai peraturan. Kebiasaan - kebiasaan agar dapat dimengerti dan dilaksanakan. Tahap selanjutnya adalah yaitu proses sosialisasi yang dapat membentuk budaya organisasi yang diharapkan oleh organisasi ataupun perusahaan/instansi tersebut.

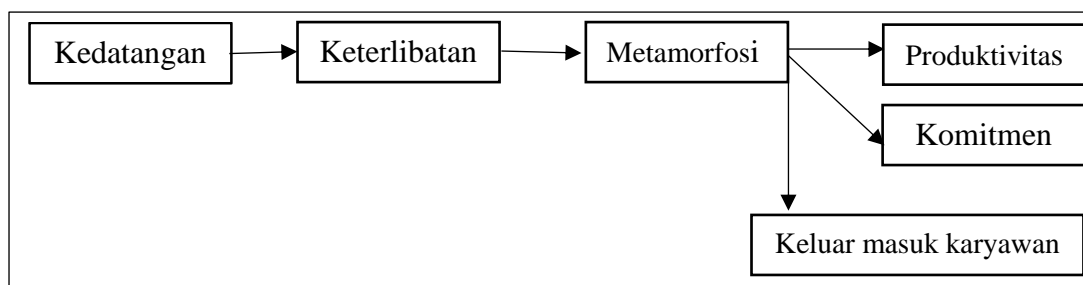
2.1.4.7 Proses Sosialisasi Budaya Organisasi

Proses sosialisasi pada suatu pembentukan budaya organisasi yaitu proses penyesuaian karyawan terhadap nilai - nilai yang ada. Sosialisasi merupakan suatu

sarana seorang anggota baru untuk mempelajari dan merasuki budaya yang ada di dalam organisasi. Robbins (2006:533), berpendapat bahwa sosialisasi perlu dilakukan dengan beberapa tahapan sebagai berikut :

1. *The Prearrival Stage*, merupakan suatu periode pembelajaran dalam proses sosialisasi yang terjadi sebelum pekerja baru bergabung dalam suatu organisasi.
2. *The Encounter Stage*, suatu tahapan sosialisasi dimana seorang pekerja baru melihat apa yang diinginkan organisasi dan menghadapi kemungkinan bahwa antara harapan dan realita berbeda.
3. *The Metamorphosis Stage*, suatu tahapan sosialisasi dimana seorang pekerja baru menyesuaikan diri pada pekerjaan dan organisasi.

Proses sosialisasi budaya organisasi sebagai berikut :



Sumber : Robbins dalam Benyamin Molan

Gambar 2.2

Proses Sosialisasi Budaya Organisasi

Proses sosialisasi menjelaskan bagaimana urutan dari sebuah periode sebelum karyawan bekerja dalam organisasi. Kemudian diadakan pendidikan dan pelatihan serta memberikan posisi dalam sebuah organisasi. karyawan harus mampu untuk menyesuaikan dengan deskripsi jabatan yang berlaku.

2.1.5 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi yang tinggi sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan atau organisasi karena merupakan suatu dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kekuatan para karyawan dalam mendedikasikan dirinya pada suatu organisasi. Komitmen organisasi bukan hanya sekedar bentuk kesediaan karyawan yang menetap di suatu perusahaan dalam jangka waktu yang panjang, namun bagaimana seorang karyawan dapat bersedia melakukan suatu upaya dalam rangka memberikan yang terbaik kepada perusahaan atau suatu organisasi.

2.1.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menurut Meyer dan Allen (1990) merumuskan suatu definisi mengenai suatu komitmen yang dimiliki anggota dalam berorganisasi yaitu sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi yang telah dijelaskan tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari sebuah organisasi dibandingkan dengan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya.

Moorhead dan Griffin (2013:73) mengatakan bahwa :

“Komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya”

Robbins dan Judge (2015) mengemukakan bahwa :

“Komitmen organisasi adalah keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut”.

Beberapa pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan di mana karyawan memihak dan peduli kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor – faktor yang dapat mempengaruhi suatu komitmen organisasi dapat dibagi menjadi dua. Pertama dari sisi karyawan itu sendiri (internal) yang meliputi suatu ciri pribadi seseorang dan pengalaman kerja seseorang. Yang kedua, dari sisi organisasi (eksternal) yang meliputi ciri pekerjaan dan karakteristik dari organisasi tersebut.

Menurut Meyer dan Allen (1990) berpendapat bahwa terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi variabel komitmen organisasi seorang karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan/instansi, antara lain : :

1. Karakteristik pribadi yang berkaitan dengan gender, usia dan masa jabatan, tingkat pendidikan, status pernikahan, kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja dan persepsi individu mengenai kompetensinya
2. Karakteristik pekerjaan
3. Pengalaman kerja menjadi penyebab terkuat dalam komitmen afektif terutama pengalaman yang dapat memenuhi kebutuhan psikologis

Karyawan untuk merasa nyaman dalam budaya organisasi perusahaan erta kompeten dalam melakukan pekerjaan sesuai peranannya.

4. Karakteristik Struktural yang meliputi budaya organisasi, kehadiran serikat kerja, luasnya kontrol dan sentralisasi otoritas.

2.1.5.3 Tujuan Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi memiliki tujuan demi tercapainya harapan suatu perusahaan. Menurut Wibowo (2014:431), memandang komitmen organisasi sebagai loyalitas organisasi. Ada beberapa langkah atau cara untuk membangun komitmen organisasi dalam perusahaan adalah melalui :

1. Keadilan dan dukungan, *affective commitment* lebih tinggi pada organisasi yang memenuhi kewajibannya pada pekerja, memiliki nilai-nilai kejujuran, kehormatan, kemauan memaafkan dan integrasi moral.
2. Nilai kebersamaan, *affective commitment* menunjukkan identitas orang pada organisasi dan identifikasi mencapai tingkat tertinggi ketika pekerja yakin dengan nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai organisasi.
3. Kepercayaan menunjukkan harapan positif antara orang terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan risiko. Dimana, kepercayaan berarti menempatkan nasib pada orang lain atau kelompok.
4. Pemahaman organisasi, menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi, termasuk arah strategis, dinamika sosial dan tata ruang fisik.
5. Pelibatan pekerja, guna untuk meningkatkan *affective commitment* dengan memperkuat identitas sosial pekerja dengan organisasi.

Para pekerja yang memiliki komitmen organisasi yang baik biasanya akan mempunyai catatan kehadiran yang baik, selalu berusaha untuk memberikan hasil

yang terbaik kepada perusahaan atas pencapaian dan prestasi kerja yang dilakukan menunjukkan kesetiaan pada kebijakan perusahaan dan memiliki *turnover rate* lebih rendah.

2.1.5.4 Manfaat Komitmen Organisasi

Juniarari (2011) mengatakan bahwa manfaat dengan adanya komitmen dalam organisasi adalah sebagai berikut :

1. Para pekerja yang benar - benar menunjukkan komitmen yang tinggi nya terhadap organisasi ataupun suatu perusahaan mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi.
2. Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
3. Karyawan sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah suatu mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

2.1.5.5 Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Meyer dan Allen (1990) membagi komitmen organisasi menjadi tiga macam atas dasar sumbernya :

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional pada identifikasi dengan pelibatan dalam organisasi, seseorang karyawan berfikir mengenai hubungan mereka dengan organisasi dalam hal nilai dan kesatuan tujuan.

2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena kepedulian atas biaya yang berkaitan apabila meninggalkan organisasi didasari kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*), adalah sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena merasa sebagai kewajiban yang menyangkut perasaan pekerja atas kewajiban untuk tetap tinggal dengan organisasi karena itu merupakan yang terbaik untuk dilakukan.

2.1.5.6 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Meyer dan Allen (1990) indikator komitmen organisasi terdiri dari:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) yang terdiri atas beberapa bagian seperti : keterikatan emosional karyawan, identifikasi sikap, dan keterlibatan dalam organisasi.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang terdiri atas : promosi, kesadaran akan biaya-biaya yang akan ditanggung secara pribadi, tidak adanya alternatif pekerjaan lain, membutuhkan pekerjaan tersebut.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) yang terdiri dari : loyalitas, kewajiban dan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan serta memikirkan pendapat orang lain jika keluar dari organisasi yang akan mendasari komitmen normatif memengaruhi individu untuk tetap tinggal dalam organisasi.

2.1.5.7 Proses Terjadinya Komitmen Organisasi

Sopiah dalam (2008) mengemukakan beberapa cara atau proses yang bisa dilakukan untuk membangun suatu komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. *Make it charismatic* : jadikan visi dan misi organisasi sebagai suatu yang karismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.
2. *Build the tradition* : segala sesuatu yang baik di organisasi jadikanlah sebagai suatu tradisi yang secara terus – menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.
3. *Have comprehensive grievance procedures* : bila ada keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun internal organisasi maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
4. *Provide extensive two way communications* : jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
5. *Create a sense of community* : jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu community di mana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan.
6. *Build value-based homogeneity* : membangun suatu nilai - nilai yang di dasarkan tentang adanya kesamaan tertentu.
7. *Get together* : adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin.
8. *Promote from within* : bila ada lowongan jabatan, sebaiknya kesempatan untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing.

2.1.5.8 Cara Menumbuhkan Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi perlu untuk ditumbuhkan demi kenyamanan para karyawan, ada berbagai macam cara untuk menumbuhkannya, menurut Luthans (2016), komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama yaitu :

1. Identifikasi

Identifikasi dapat terlaksanakan dalam bentuk suatu kepercayaan karyawan terhadap organisasi jika dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi. Sehingga, mencakup beberapa tujuan pribadi para karyawan atau organisasi memasukan pula kebutuhan dan keinginan mereka dalam tujuan organisasi. Hal ini dibutuhkan untuk saling mendukung diantara para karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan membawa karyawan dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi karena karyawan yang dipercaya menerima tujuan organisasi tersebut telah dipilih dan direncanakan untuk memenuhi kebutuhan pribadi mereka pula.

2. Keterlibatan

Keterlibatan suatu karyawan dalam semua aktivitas kerja tentunya sangat penting untuk diperhatikan karena dengan adanya suatu keterlibatan karyawan yang dapat mendorong mereka untuk saling bekerja sama dengan baik antar sesama rekan kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk melibatkan semua karyawan adalah dengan mendorong partisipasi mereka dalam berbagai suatu pembuatan keputusan yang dapat menimbulkan keyakinan pada para karyawan bahwa apa yang telah diputuskan itu merupakan suatu keputusan secara bersama.

3. Loyalitas

Loyalitas seorang karyawan terhadap suatu organisasi atau suatu perusahaan/instansi sangat penting karena dengan sebuah rasa memiliki adalah suatu makna kesedihan seseorang untuk mempererat suatu hubungan

dengan organisasi atau dengan perusahaan/instansi nya, dengan mengorbankan sebuah kepentingan pribadi nya tanpa mengharapkan apapun.

Kesediaan para karyawan di perusahaan untuk dapat mempertahankan diri mereka untuk bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan/instansi tersebut merupakan suatu hal yang terpenting dan dapat menunjang faktor komitmen organisasi mereka terhadap sebuah organisasi atau perusahaan/instansi tempat dimana mereka bekerja dan mencari nafkah untuk keluarganya.

Hal ini dapat di lakukan apabila terdapat dari diri karyawan nya itu sendiri merasakan adanya suatu keamanan dan kepuasan tersendiri dalam melakukan pekerjaan di sebuah organisasi atau perusahaan/instansi tertentu serta mereka dapat merasakan adanya suatu manfaat yang berguna atas apa yang telah diberikan dari pihak perusahaan terhadap para karyawan itu sendiri.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai suatu hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu juga dapat dipakai sebagai sumber perbandingan atas hasil yang ditelitinya dengan penelitian yang sedang penulis lakukan. Kajian yang di gunakan yaitu mengenai kompetensi karyawan dan budaya organisasi yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapati dari berbagai sumber jurnal dan internet sebagai perbandingan agar dapat diketahui persamaan dan perbedaannya serta hasil penelitiannya, yaitu sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap komitmen Organisasi di Bank BRI Kantor Cabang Bogor Dewi Sartika Sharina Savitri, 2016	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi	Terdapat variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas dan komitmen organisasi sebagai variabel terikat	Tidak adanya variabel bebas kompetensi.
2	Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai PT. Inti Bumi Perkasa Kota Bandung Novia Rizka Multaza, 2017	Komunikasi kerja dan budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap komitmen	Terdapat variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas dan komitmen organisasi sebagai variabel terikat	organisasi, Tidak adanya variabel bebas kompetensi
3	Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi serta Implikasi Pada Kinerja Tenaga Ahli Perusahaan Jasa Konstruksi di Provinsi Jambi Fakhrul Rozi Yamali, 2017	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.	Terdapat variabel kompetensi sebagai variabel bebas dan komitmen organisasi sebagai variabel terikat	Tidak adanya variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas
4	Pengaruh kompensasi Tidak Langsung dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada	Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.	Terdapat variabel Budaya Organisasi sebagai variabel bebas dan Komitmen sebagai variabel terikat.	Tidak adanya variabel kompetensi sebagai variabel bebas.

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Bank Mandiri (Persero) Tbk Divisi Banking Contact Center Kantor Pusat Jakarta Dewi Ratiwi Meiliza, 2016			
5	Pengaruh <i>Self-Efficacy</i> , Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Yulan, 2017	Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.	Terdapat variabel Budaya Organisasi sebagai variabel bebas dan Komitmen sebagai variabel terikat.	Tidak adanya variabel kompetensi sebagai variabel bebas
6	Analisis Mengenai Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang) Chaterina, 2012	Tidak menggunakan kompetensi sebagai variabel bebas.	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.	Menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas dan komitmen sebagai variabel terikat.
7	Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Budaya Organisasi Sekolah, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Kepala SD di Kabupaten Tapanuli Utara Sirait Jumaira, 2016	Berdasarkan pengujian hipotesis, penelitian menghasilkan fixed model teoretik yang menggambarkan struktur hubungan kasual antara variabel komunikasi interpersonal, budaya organisasi sekolah, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi	Menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas dan komitmen sebagai variabel terikat.	.Tidak ada Variabel Kompetensi.

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
8	<i>The Effect Of Organizational Culture, Teamwork And Organizational Development On Organizational Commitment: The Mediating Role Of Human Capital</i> Masound Ghorbandhosseini, 2013	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.	Terdapat variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas dan variabel komitmen organisasi sebagai variabel terikat.	Terdapat variabel lain yaitu kerja sama tim dan pengembangan organisasi.
9	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Nurlaely M, 2016	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.	Terdapat variabel kompetensi sebagai variabel bebas.	Tidak ada variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas.
10	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Sinar Sosro Surabaya Zakiah Mufidah Alfiana, 2015	Budaya organisasi memberi pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi.	Menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas dan komitmen sebagai variabel terikat.	Tidak ada Variabel Kompetensi.
11	<i>Effect of organizational culture on employee commitment in the indian it services sourcing industry</i> Messner w, 2013	Budaya organisasi memberi pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi/	Terdapat variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas dan komitmen sebagai variabel terikat.	Tidak ada variabel kompetensi.
12	<i>The Impact Of Core Competencies in improving the organization commitment of employees in</i>	Kompetensi berdampak positif dalam meningkatkan komitmen .	Terdapat variabel kompetensi sebagai variabel bebas dan komitmen organisasi sebagai variabel terikat.	Tidak ada variabel budaya organisasi

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<i>Mutah University In Jordan</i> Ahmad Izzoh Katawneh, 2014			
13	<i>The effect competence on commitment, performance and satisfaction with reward as a moderating variable (A study on Designing Work Plans In Kendari City Government, Southeast Sulawesi</i> Alamsyah Lontunani, 2014	Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen.	Terdapat variabel kompetensi sebagai variabel bebas dan komitmen sebagai variabel terikat.	Terdapat variabel kinerja dan kepuasan kerja dan tidak adanya variabel budaya organisasi.
14	<i>Impact of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction.</i> Human Abid Alvi, 2014	Budaya organisasi memberi pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi.	Terdapat variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas dan komitmen organisasi sebagai variabel terikat.	Terdapat variabel kepuasan kerja dan tidak adanya variabel kompetensi.
15	<i>The Impact Of Competence-Development On Organizational Commitment and the mediating role of job satisfaction.</i> P Heilmann, 2015	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.	Terdapat variabel kompetensi sebagai variabel bebas dan komitmen organisasi sebagai variabel terikat.	Terdapat variabel kepuasan kerja dan tidak adanya variabel budaya organisasi

Sumber : Dari berbagai jurnal

Berdasarkan beberapa temuan jurnal dalam penelitian terdahulu terdapat keterkaitannya dengan judul penelitian, namun demikian dalam penelitian ini peneliti memasukkan berbagai variabel lainnya, yaitu kompetensi, budaya organisasi dan komitmen organisasi. Dengan demikian penelitian ini merupakan

pengembangan dari penelitian ini. Hal ini dapat membuktikan originalitas penelitian, dengan diperhatikan oleh adanya teori – teori yang membangun kerangka pikir untuk memulai postulat, premis dan penetapan hipotesis yang ada.

2.3 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat menentukan bagi kelangsungan dan kemajuan suatu organisasi, sebab meskipun seluruh sumber daya lainnya tersedia, tetapi apabila tidak ada kesiapan dari sumber daya manusianya organisasi tersebut dipastikan tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik sehingga memiliki motivasi kerja yang tinggi yang pada akhirnya akan berakibat kepada komitmen organisasi. Kerangka berpikir adalah penjelasan sementara secara konseptual tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan berdasarkan teori.

Komitmen seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal seseorang seperti dikemukakan oleh Timple, faktor internal diantaranya motivasi kerja, kemampuan kerja, kepribadian dan tingkat pendidikan sedangkan faktor eksternal diantaranya kepemimpinan, budaya, rekan kerja, masyarakat dan keluarga.

Beberapa penelitian telah dilakukan oleh para penelitian untuk melihat pengaruh dari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Hasil dari penelitian tersebut yang selanjutnya dijadikan landasan dalam penelitian dan menunjukkan sudah sejauh mana penelitian mengenai komitmen organisasi dilakukan. Hasil dari penelitian-penelitian terdahulu ini kemudian akan menghasikan kesimpulan sementara (hipotesis) bagi penelitian ini.

Selain berpatokan kepada pendapat-pendapat para ahli mengenai variabel

yang diteliti, untuk memperkuat landasan dalam melakukan penelitian ini dan biasa menyimpulkan hipotesis, peneliti mengumpulkan beberapa penelitian sebelumnya. Penelitian yang dikumpulkan mengenai variabel kompetensi karyawan, budaya organisasi dan komitmen organisasi.

Di bawah ini adalah resume dari beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli sebelumnya tentang komitmen organisasi dengan beberapa variabel lain yang mempengaruhi selain kompetensi karyawan dan budaya organisasi. Berikut adalah 5 penelitian yang ada dari banyak penelitian yang telah dilakukan.

Sebagian besar penelitian di atas meneliti mengenai bagaimana pengaruh kompetensi karyawan terhadap komitmen organisasi dan bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi yang menunjukkan bahwa kompetensi karyawan dan budaya organisasi merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi tergantung dari kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dan karyawan tersebut juga harus bekerja sesuai dengan arahan yang diberikan oleh pemimpinnya, oleh karena itu peran kompetensi dan budaya organisasi sangat penting dalam suatu organisasi untuk menggerakkan suatu organisasi agar tetap berada pada jalur yang benar.

Sharina savitri (2016) melakukan penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa perusahaan menerapkan ketiga jenis budaya yaitu *bureaucratic culture*, *innovative culture*, *supportive culture* dengan kuat dan tingkat komitmen organisasi tergolong tinggi. Untuk meningkatkan komitmen organisasi menjadi sangat tinggi, budaya organisasi harus ditingkatkan agar menjadi sangat kuat.

Definisi dari budaya organisasi erat kaitannya dengan definisi budaya, karena budaya merupakan bagian dari budaya organisasi. Banyak penelitian yang telah dilakukan mengenai adanya hubungan kompetensi karyawan dan budaya organisasi yang mencatat bahwa kompetensi juga berpengaruh terhadap budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi yang kemudian dikembangkan dan diwariskan kepada anggota organisasi lainnya.

Budaya organisasi erat kaitannya dengan komitmen organisasi. Menurut Sopiah (2008:155) komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku yang digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan bertahan sebagai anggota.

Fakhrul Rozi Yamari (2017) meneliti mengenai kompensasi dan kompetensi terhadap komitmen organisasi, menghasilkan bahwa variabel kompetensi yang lebih berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di Perusahaan Jasa Konstruksi di Provinsi Jambi dengan jumlah populasi sebesar 1.321 dan jumlah sampel serta kuesioner yang dibagikan sebanyak 265 responden.

Nida Hasanati (2017) meneliti tentang pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasi menghasilkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap komitmen afektif dengan jumlah populasi sebesar 160 orang dan kuesioner yang dibagikan sebanyak 160 responden.

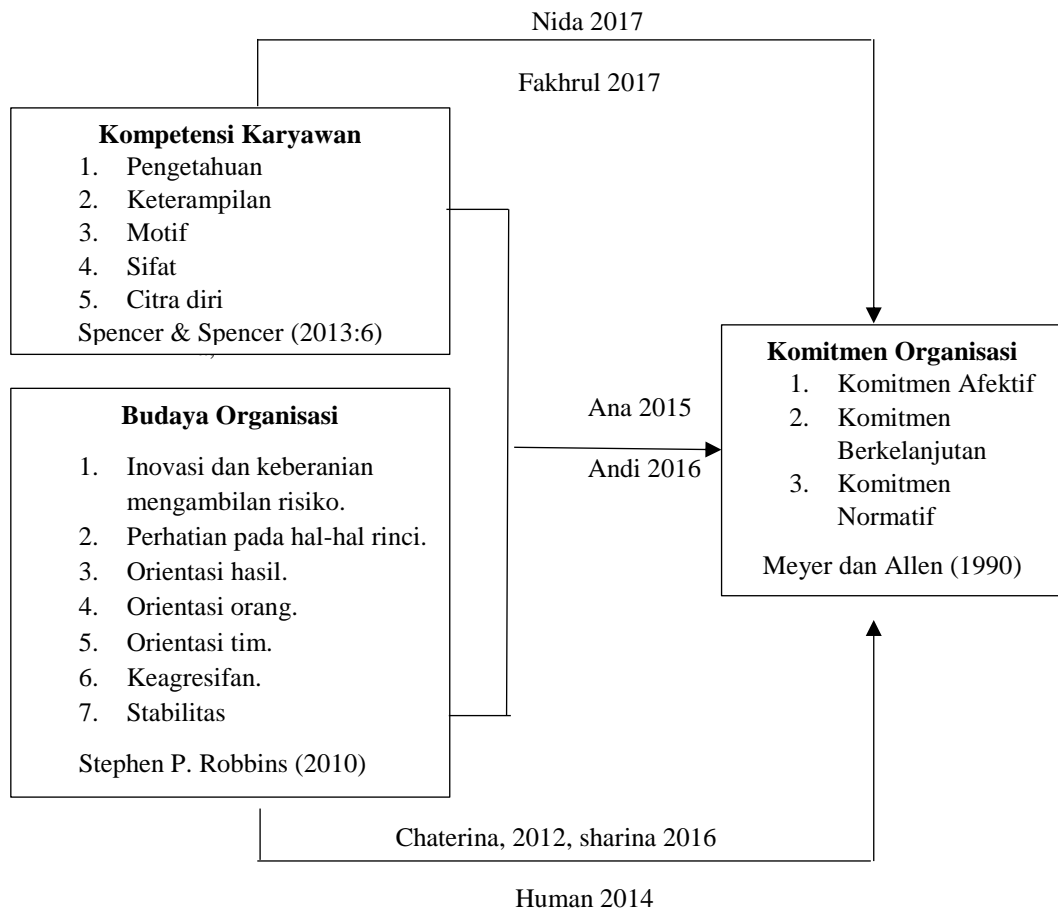
Pada penelitian Human Abid Alvi, Mehmood Hanif, dan Muhammad Syahnawaz Adil (2014) meneliti tentang *Impact of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction*. Budaya organisasi memberi pengaruh yang positif terhadap komitmen organisasi dengan jumlah sampel sebesar 303 orang dan jumlah kuesioner yang dibagikan sebanyak 303 responden.

Chaterina (2012) meneliti variabel tentang budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, dapat menghasilkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di PT. Sidomuncul Kaligawe Semarang dengan jumlah sampel sebesar 132 orang. Dari 132 Kuesioner yang dibagikan, 127 kuesioner terisi dan kembali sedangkan 5 kuesioner sisanya tidak kembali.

Ana Sriekaningsih (2015) meneliti tentang *The effect of competence and motivation and cultural organization towards organizational commitment and performance on state university in east kalimantan indonesia*, penelitian ini menghasilkan kompetensi dan budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi di *University in east Kalmantan Indonesia* dengan jumlah sample dan kuesioner yang dibagikan sebesar 235 responden.

Andi Syahrums (2016) meneliti tentang *Effect of competence, organizational culture and climate of organizational commitment, job satisfaction and the performance of employees in the Scope of Makassar City Government*, penelitian ini menghasilkan bahwa kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan jumlah populasi sebesar 453 orang dan diambil berdasarkan jumlah sampel sebanyak 298 orang.

Berdasarkan penjelasan tentang kerangka pemikiran tersebut, untuk variabel independent adalah kompetensi karyawan dan budaya organisasi sedangkan untuk variabel dependent nya adalah komitmen organisasi, dan mengenai penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan diatas berikut dengan jumlah populasi dan sampel serta tidentitas nama dan empat penelitiannya, maka paradigma penelitian dapat di lihat pada gambar 2.3 berikut ini :



Gambar 2.3
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

Secara Simultan :

1. Terdapat pengaruh kompetensi karyawan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.

Secara Parsial :

1. Terdapat pengaruh kompetensi karyawan terhadap komitmen organisasi.
2. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi

