

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Dukungan Organisasi

2.1.1.1 Definisi Dukungan Organisasi

Menurut Kaswan (2019), persepsi dukungan organisasi atau *perceived organizational support* didefinisikan sebagai persepsi atau pandangan pegawai tentang sejauh mana mereka percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi yang mereka berikan serta peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dengan kata lain, persepsi ini mencerminkan keyakinan pegawai bahwa organisasi memperhatikan kebutuhan dan kondisi mereka, serta menghargai upaya yang mereka lakukan untuk kemajuan organisasi. Dukungan semacam ini bisa meningkatkan rasa loyalitas dan komitmen pegawai terhadap organisasi, serta mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja mereka secara positif.

Menurut Mathis dan Jackson (2011), dalam konteks dukungan organisasi, banyak pekerja merasa khawatir tentang kemajuan karier mereka di masa depan. Kekhawatiran ini sering kali muncul karena pekerja ingin memastikan bahwa pengalaman kerja mereka memberikan manfaat yang berharga, baik bagi diri mereka sendiri maupun bagi pemberi kerja. Untuk mengatasi kekhawatiran ini, organisasi perlu memberikan perhatian khusus melalui program-program pengembangan karier yang dirancang untuk membantu karyawan mencapai tujuan profesional mereka. Selain itu, organisasi juga harus memastikan adanya interaksi yang berkelanjutan

antara karyawan, manajer, dan profesional lainnya. Interaksi ini penting untuk mendukung karyawan dalam memahami jalur karier mereka, mendapatkan bimbingan, serta merasa dihargai dan didukung dalam perjalanan karier mereka.

Menurut Stephen P. Robbins (2016), dukungan organisasi yang dirasakan (*perceived organizational support* atau POS) adalah sejauh mana pekerja percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi yang mereka berikan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. POS mencerminkan keyakinan pekerja bahwa organisasi mengakui nilai dari pekerjaan yang mereka lakukan dan memperhatikan kebutuhan serta kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Ketika pekerja merasa bahwa organisasi mendukung mereka dengan baik, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan komitmen mereka terhadap organisasi.

A. Faktor Faktor Dukungan Organisasi

Menurut Ghani dan Hussin (2009) beberapa faktor yang mempengaruhi dukungan organisasi yakni:

a) Rasa percaya

Kepercayaan karyawan pada organisasi cenderung mempengaruhi persepsi mereka tentang kualitas hubungan yang timbal balik dengan organisasi. Kepercayaan merupakan asumsi bahwa individu dapat diandalkan dalam menjalankan yang diperintahkan. Salah satu aspek kepercayaan adalah komunikasi terbuka, dengan komunikasi yang terbuka antara karyawan dan organisasi dapat meningkatkan tingkat kepercayaan karyawan. Karyawan yang saling percaya dapat menghargai dan menghormati perbedaan di antara mereka.

b) Akses terhadap informasi

Berbagi informasi merupakan suatu mekanisme yang digunakan bagi karyawan dengan memberikan dan melibatkan informasi tersebut untuk 19 mencapai tujuannya. Informasi ini dapat berupa data dan pengetahuan teknik yang dibutuhkan melalui pelatihan dan pendidikan. Jika atasan bersedia memberikan informasi yang baik maupun buruk kepada karyawan dapat memunculkan rasa percaya pada karyawan. Karyawan akan merasa diperhatikan dan diberikan kepercayaan oleh atasan. Akan tetapi, adanya pembatasan informasi yang ada untuk karyawan dapat mengarahkan asumsi bahwa karyawan tidak dapat dipercaya dan terkesan tidak peduli dan khawatir dapat menyalahgunakan informasi tersebut.

c) Akses terhadap kesempatan untuk belajar dan berkembang

Kebutuhan pengetahuan, keterampilan dan perilaku merupakan hal yang perlu didapatkan karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan efektif. Kebutuhan ini dapat dipenuhi melalui pelatihan dan pendidikan (diklat). Pelatihan seperti pelatihan kepemimpinan yang fasilitatif, kerjasama tim dan manajemen perubahan berkontribusi dalam memberikan pengetahuan yang dibutuhkan karyawan untuk memecahkan masalah yang kolaboratif. Pengembangan memungkinkan karyawan memperluas dan menyesuaikan kerjanya, merefleksikan pengalamannya dan meningkatkan pemahaman karyawan terhadap peran dan tekad mereka untuk mencapai tujuan organisasi

C. Indikator Dukungan Organisasi

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), terdapat delapan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*). Berikut penjelasan masing-masing indikator:

1) Organisasi menghargai kontribusi karyawan:

Indikator ini menunjukkan sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai dan mengakui kontribusi mereka terhadap keberhasilan dan tujuan organisasi. Ini termasuk pengakuan atas hasil kerja dan pencapaian karyawan.

2) Organisasi menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan

Indikator ini berkaitan dengan penghargaan yang diberikan oleh organisasi terhadap upaya tambahan yang dilakukan oleh karyawan, seperti bekerja lembur atau mengambil tanggung jawab lebih. Ini mencerminkan bagaimana organisasi menghargai karyawan yang berusaha lebih dari yang diharapkan.

3) Organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan

Indikator ini menekankan bahwa organisasi mendengarkan dan memperhatikan masalah atau keluhan yang disampaikan oleh karyawan. Ini mencakup penanganan yang cepat dan efektif terhadap keluhan, menunjukkan bahwa organisasi peduli dengan kesejahteraan karyawan.

4) Organisasi sangat peduli tentang kesejahteraan karyawan:

Indikator ini menunjukkan sejauh mana organisasi berkomitmen terhadap kesejahteraan fisik, mental, dan emosional karyawan. Ini bisa mencakup

dukungan kesehatan, lingkungan kerja yang aman, dan kebijakan kerja yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

- 5) Organisasi akan memberitahu karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik

Indikator ini menekankan pentingnya umpan balik yang konstruktif dari organisasi. Memberikan informasi kepada karyawan ketika mereka tidak memenuhi standar atau ekspektasi menunjukkan bahwa organisasi peduli dengan perkembangan dan kinerja mereka.

- 6) Organisasi peduli akan kepuasan secara umum terhadap pekerjaan karyawan
Indikator ini mencerminkan sejauh mana organisasi memperhatikan dan berupaya untuk memastikan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Ini bisa mencakup kebijakan kerja, lingkungan kerja, dan dukungan terhadap pengembangan karier.

- 7) Organisasi menunjukkan perhatian yang besar terhadap karyawan
Indikator ini menunjukkan tingkat perhatian dan kepedulian umum yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan. Ini bisa mencakup perhatian terhadap kebutuhan pribadi karyawan, baik secara profesional maupun pribadi.

- 8) Organisasi merasa bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja
Indikator ini mencerminkan bagaimana organisasi mengakui dan merayakan pencapaian atau keberhasilan yang diraih oleh karyawan. Kebanggaan ini dapat ditunjukkan melalui penghargaan formal atau pengakuan publik atas prestasi karyawan.

Menurut Mayer dan Allen dalam Luthans (2011), komitmen atau dukungan organisasi terdiri dari tiga dimensi utama: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif.

1) Komitmen Afektif

Komitmen afektif menunjukkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat cenderung ingin tetap berada di organisasi karena mereka merasakan keterikatan dan kesesuaian nilai-nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi. Indikator-indikatornya meliputi:

a) Karakteristik Individu

Ini merujuk pada ciri-ciri pribadi karyawan, seperti motivasi, sikap, dan nilai-nilai individu yang selaras dengan organisasi.

b) Karakteristik Organisasi

Aspek ini mencakup budaya, struktur, dan lingkungan kerja dalam organisasi yang mendukung keterikatan emosional karyawan.

c) Signifikansi Tugas

Indikator ini menunjukkan sejauh mana karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka penting dan bermakna, serta bagaimana tugas tersebut berkontribusi terhadap tujuan organisasi.

d) Berbagai Keahlian

Mengacu pada kemampuan karyawan untuk menggunakan dan mengembangkan berbagai keterampilan dalam pekerjaan mereka, yang dapat meningkatkan keterikatan emosional terhadap organisasi.

e) Umpan Balik/Dukungan dari Pemimpin

Karyawan yang menerima umpan balik positif dan dukungan dari pemimpin mereka cenderung merasa lebih dihargai dan terlibat secara emosional dengan organisasi.

f) Keterlibatan dalam Manajemen/Kontribusi

Karyawan yang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan dan diberikan kesempatan untuk berkontribusi cenderung memiliki komitmen afektif yang lebih tinggi.

2) Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan didasarkan pada kebutuhan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi karena adanya kekhawatiran terhadap kehilangan sesuatu yang telah mereka peroleh, seperti status atau manfaat tertentu. Indikator-indikatornya meliputi:

a) Karier

Indikator ini merujuk pada kesempatan karier yang berkelanjutan dan prospek kenaikan pangkat atau pengembangan profesional di organisasi.

b) Fasilitas Tunjangan

Mengacu pada manfaat materi yang diberikan oleh organisasi, seperti gaji, tunjangan, dan insentif lainnya yang membuat karyawan merasa terikat untuk tetap tinggal.

c) Kesejahteraan

Merujuk pada kesejahteraan secara umum yang dialami oleh karyawan, termasuk stabilitas finansial dan keamanan pekerjaan yang diperoleh dari organisasi.

3) Komitmen Normatif

Komitmen normatif mencerminkan tanggung jawab moral atau etika karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Karyawan merasa berkewajiban untuk terus bekerja di organisasi karena adanya loyalitas atau rasa kewajiban. Indikator-indikatornya meliputi:

a) Kepatuhan yang Permanen/Loyalitas

Indikator ini mengacu pada tingkat kepatuhan karyawan terhadap aturan dan kebijakan organisasi serta kesetiaan mereka untuk tetap berada dalam organisasi.

b) Balas Jasa

Ini mencerminkan kewajiban moral yang dirasakan karyawan untuk tetap bekerja di organisasi sebagai bentuk balas jasa atas apa yang telah mereka terima dari organisasi.

c) Respek Sosial, Budaya, dan Agama:

Indikator ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan juga didorong oleh nilai-nilai sosial, budaya, atau agama yang mendorong mereka untuk tetap setia pada organisasi.

2.1.2 Kompetensi

2.1.2.1 Definisi Kompetensi

Menurut Dessler (2017), kompetensi mencakup karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan oleh seseorang. Karakteristik ini meliputi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku pribadi, seperti kepemimpinan. Artinya, kompetensi tidak hanya tentang seberapa banyak pengetahuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang, tetapi juga mencakup aspek-aspek perilaku yang mendukung keberhasilan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, termasuk kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan orang lain. Kompetensi ini mencerminkan kemampuan individu untuk menggunakan kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku dalam konteks pekerjaan atau situasi tertentu.

Menurut Wibowo (2016), kompetensi adalah kemampuan seseorang untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas dengan efektif. Kompetensi ini didasarkan pada tiga elemen utama: keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja.

1) Keterampilan

Merupakan kemampuan praktis atau teknis yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan

2) Pengetahuan

Merujuk pada informasi atau pemahaman yang harus dimiliki seseorang untuk mendukung pelaksanaan tugas atau pekerjaan.

3) Sikap kerja

Mengacu pada perilaku dan pola pikir yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, termasuk dedikasi, disiplin, dan etika kerja.

Dengan kata lain, kompetensi mencakup perpaduan antara apa yang seseorang ketahui (pengetahuan), apa yang bisa mereka lakukan (keterampilan), dan bagaimana mereka bersikap (sikap kerja) dalam konteks pekerjaan tertentu. Kompetensi ini penting karena menentukan kemampuan seseorang untuk memenuhi tuntutan dan standar yang diperlukan dalam pekerjaannya.

Edison, et, al., (2016) menjelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan pekerjaan dengan benar dan unggul. Ini berarti bahwa seseorang yang kompeten tidak hanya mampu menyelesaikan tugas dengan baik, tetapi juga melakukannya dengan tingkat keunggulan yang tinggi. Kompetensi ini didasarkan pada tiga elemen utama: pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan sikap (attitude). Pengetahuan mencakup informasi dan pemahaman yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, seperti teori, konsep, dan fakta yang harus diketahui seseorang agar dapat bekerja dengan efektif. Keterampilan, di sisi lain, merujuk pada kemampuan praktis atau teknis yang dimiliki seseorang untuk menjalankan tugas-tugas tertentu dengan efisien.

Sikap (attitude) adalah elemen ketiga yang mencerminkan cara seseorang berperilaku dan bereaksi terhadap situasi kerja. Sikap ini mencakup motivasi, dedikasi, dan etika kerja yang mendukung pelaksanaan tugas secara optimal. Dengan demikian, kompetensi adalah gabungan dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memungkinkan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan tidak hanya dengan benar tetapi juga dengan hasil yang unggul. Kompetensi ini adalah faktor kunci dalam

menentukan seberapa baik seseorang dapat memenuhi tuntutan pekerjaan dan mencapai kesuksesan dalam perannya.

2.1.2.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Michael Zwi dalam Wibowo (2012), kompetensi seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor, yang meliputi:

1) Keyakinan dan Nilai-Nilai:

Keyakinan dan nilai-nilai pribadi mempengaruhi cara seseorang mendekati pekerjaan dan tugas-tugas yang mereka hadapi. Keyakinan tentang apa yang penting dalam pekerjaan dan nilai-nilai pribadi dapat membentuk motivasi dan arah karier seseorang.

2) Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan praktis dan teknis yang diperlukan untuk melakukan tugas dengan efektif. Ini meliputi keterampilan khusus yang relevan dengan pekerjaan, seperti keterampilan teknis, manajerial, dan interpersonal.

3) Pengalaman:

Pengalaman mencakup pengalaman kerja sebelumnya dan pelajaran yang dipelajari dari situasi nyata di tempat kerja. Pengalaman praktis dapat memperdalam pengetahuan dan keterampilan, serta membangun kompetensi secara keseluruhan.

4) Karakteristik Kepribadian

Karakteristik kepribadian mencakup traits atau sifat-sifat individu seperti keterampilan komunikasi, kepemimpinan, dan kemampuan beradaptasi.

Karakteristik ini mempengaruhi bagaimana seseorang berinteraksi dengan orang lain dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan.

5) Motivasi

Motivasi adalah dorongan internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas dengan baik. Motivasi tinggi seringkali berhubungan dengan kinerja yang baik dan pengembangan kompetensi.

6) Isu Emosional

Isu emosional mencakup kondisi mental dan emosional seseorang yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. Kesehatan emosional yang baik mendukung konsentrasi dan efektivitas dalam pekerjaan.

7) Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual merujuk pada kapasitas kognitif seseorang untuk memahami, memproses, dan menerapkan informasi. Ini termasuk kemampuan berpikir kritis, memecahkan masalah, dan membuat keputusan yang efektif.

8) Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai-nilai, norma, dan praktik yang ada dalam suatu organisasi. Budaya ini mempengaruhi cara kerja, interaksi, dan pengembangan kompetensi karyawan.

Di antara faktor-faktor ini, keterampilan, motivasi, dan kemampuan intelektual dianggap sebagai yang paling penting dalam meningkatkan kompetensi tenaga kerja. Keterampilan langsung berhubungan dengan kemampuan praktis yang dibutuhkan, motivasi mendorong usaha dan pencapaian, dan kemampuan intelektual mendukung pemahaman dan pemecahan masalah yang efektif.

Menurut Aris Wijayanto, et, al., (2011) dalam jurnal mereka yang berjudul "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Kerja Karyawan," komitmen dalam mencapai tujuan hidup (motivasi) adalah faktor yang paling kuat dalam menentukan tingkat penguasaan kompetensi seseorang, di antara berbagai pembentuk kompetensi lunak. Berikut adalah penjelasan mengenai poin-poin utama dari temuan tersebut:

1) Kompetensi Lunak

Kompetensi lunak mencakup keterampilan dan atribut non-teknis yang berhubungan dengan interaksi sosial, etika kerja, dan manajemen diri. Contohnya termasuk disiplin keluarga, peran sosial, mutu mentor, dan pelatihan kerja.

2) Komitmen dalam Mencapai Tujuan Hidup (Motivasi):

Motivasi, atau komitmen dalam mencapai tujuan hidup, merupakan dorongan internal yang memotivasi seseorang untuk mengejar dan mencapai tujuan mereka. Motivasi ini sangat berpengaruh karena ia mendorong individu untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi yang diperlukan serta untuk terus berusaha meskipun menghadapi tantangan.

3) Penguasaan Kompetensi

Motivasi yang kuat membantu seseorang dalam menguasai kompetensi dengan lebih baik karena mereka cenderung lebih berkomitmen untuk belajar dan berkembang. Motivasi yang tinggi membuat individu lebih berusaha dalam melatih keterampilan dan memperoleh pengetahuan yang dibutuhkan.

4) Peningkatan Kinerja

Dengan penguasaan kompetensi yang lebih baik, karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan. Motivasi yang tinggi berkontribusi pada

upaya yang lebih besar dan pendekatan yang lebih proaktif dalam pekerjaan, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja yang lebih baik.

2.1.2.3 Indikator Kompetensi

Menurut Ruky dalam Fadillah, et, al., (2017), beberapa faktor yang mempengaruhi kompetensi mencakup aspek-aspek berikut:

1) Karakter Pribadi (Traits)

Karakter pribadi mencakup karakteristik fisik dan pola reaksi atau respons yang konsisten seseorang terhadap situasi atau informasi. Ini termasuk sifat-sifat kepribadian seperti keandalan, ketelitian, dan adaptabilitas yang mempengaruhi cara seseorang berperilaku dan berinteraksi dalam berbagai konteks.

2) Konsep Diri (Self-Concept)

Konsep diri adalah perangkat sikap, sistem nilai, dan citra diri yang dimiliki seseorang. Ini mencakup bagaimana seseorang melihat dan menilai diri mereka sendiri serta bagaimana pandangan tersebut mempengaruhi kepercayaan diri dan cara mereka berfungsi dalam pekerjaan.

3) Pengetahuan (Knowledge)

Pengetahuan merujuk pada informasi dan pemahaman yang dimiliki seseorang tentang area tertentu. Ini termasuk informasi teknis, teori, dan konsep yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas atau memahami aspek-aspek tertentu dari pekerjaan atau industri.

4) Keterampilan (Skills)

Keterampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu dengan efektif. Ini mencakup keterampilan praktis dan teknis yang dapat dipelajari dan dikembangkan melalui pelatihan dan pengalaman, seperti keterampilan komunikasi, manajerial, atau teknis.

5) Motivasi Kerja (Motives)

Motivasi kerja adalah dorongan internal yang mengarahkan, membimbing, dan menentukan perilaku seseorang terhadap aksi atau tujuan tertentu. Ini mencakup apa yang konsisten dipikirkan atau diinginkan seseorang yang mempengaruhi bagaimana mereka berusaha dan berperilaku dalam mencapai tujuan pekerjaan.

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, asumsi, dan norma yang telah berkembang dan diterima dalam suatu organisasi. Ini berfungsi sebagai pedoman bagi anggota organisasi dalam berperilaku dan menyelesaikan masalah. Dalam istilah lain, budaya organisasi juga sering disebut budaya perusahaan, yang merujuk pada seperangkat nilai dan norma yang diterima oleh anggota sebagai pedoman dalam menghadapi berbagai situasi di lingkungan kerja.

Budaya organisasi mencakup dua proses utama:

1) Sosialisasi

Proses di mana anggota baru diperkenalkan dan belajar tentang nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang berlaku di dalam organisasi. Sosialisasi ini

membantu mereka untuk memahami bagaimana mereka seharusnya bertindak dan berinteraksi di lingkungan kerja.

2) Internalisasi

Proses di mana anggota organisasi menginternalisasi nilai-nilai dan norma tersebut, sehingga nilai-nilai ini menjadi bagian dari sikap dan perilaku mereka sehari-hari. Dengan kata lain, anggota tidak hanya mengikuti aturan, tetapi juga mem internalisasi dan mengadaptasi nilai-nilai tersebut sebagai bagian dari identitas mereka.

Menurut Kilmann, et, al., (1988), budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk karakter organisasi dan individu di dalamnya. Proses sosialisasi dan internalisasi ini membentuk cara pandang dan sikap anggota terhadap pekerjaan, hubungan antar rekan kerja, serta cara mereka menyelesaikan masalah. Budaya yang kuat dan positif dapat meningkatkan kohesi tim dan kinerja organisasi, sedangkan budaya yang buruk dapat menyebabkan konflik dan menurunkan produktivitas.

Edgar Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, dan dikembangkan oleh kelompok tertentu melalui proses belajar. Asumsi dasar ini muncul dari pengalaman kelompok dalam menghadapi tantangan, baik dalam beradaptasi dengan lingkungan eksternal maupun dalam mengelola interaksi internal. Proses ini mencakup bagaimana kelompok mengatasi masalah eksternal seperti perubahan pasar atau teknologi, serta bagaimana mereka menyelesaikan konflik dan membangun kerjasama di dalam organisasi.

Asumsi-asumsi yang terbentuk dianggap valid oleh kelompok tersebut dan menjadi panduan bagi anggota organisasi dalam memahami dan menangani masalah.

Mereka tidak sekadar ide, melainkan merupakan cara yang diterima secara luas untuk melihat, berpikir, dan merasakan berbagai situasi. Asumsi-asumsi ini menjadi fondasi bagi perilaku dan keputusan dalam organisasi, membentuk cara pandang yang konsisten terhadap berbagai isu.

Dalam konteks ini, budaya organisasi juga berfungsi sebagai alat sosialisasi bagi anggota baru. Asumsi-asumsi yang telah terbentuk diajarkan kepada mereka sebagai cara yang benar untuk menghadapi tantangan dan berinteraksi di dalam organisasi. Proses internalisasi ini memastikan bahwa nilai-nilai budaya tetap hidup dan diteruskan, mendukung stabilitas dan kontinuitas dalam operasional serta hubungan dalam organisasi. (Jhon 2006).

Menurut Erni (2006), budaya organisasi merujuk pada nilai-nilai dan norma yang diterima serta diterapkan dalam suatu organisasi. Ini mencakup cara-cara yang dianggap tepat dan diterima untuk berperilaku dalam lingkungan operasional organisasi tersebut. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah sistem nilai dan norma yang membentuk dan memandu perilaku anggota organisasi dalam interaksi mereka dengan lingkungan internal dan eksternal. Budaya ini dapat mencakup aspek seperti sikap, kepercayaan, dan praktik yang mendefinisikan bagaimana organisasi beroperasi dan berfungsi dalam konteksnya.

Menurut Kreitner (2005), budaya organisasi merupakan sekumpulan anggapan yang dimiliki dan diterima secara tidak langsung oleh kelompok dalam sebuah organisasi. Anggapan-anggapan ini memengaruhi cara anggota kelompok tersebut merasakan, berpikir, dan bereaksi terhadap berbagai situasi dan tantangan yang mereka hadapi. Dengan kata lain, budaya organisasi mencakup keyakinan dan

persepsi yang secara mendalam memengaruhi bagaimana kelompok dalam organisasi berinteraksi dengan lingkungan mereka. Budaya ini membentuk respons dan sikap mereka terhadap perubahan dan masalah yang dihadapi, serta menentukan cara mereka berfungsi dan berkolaborasi dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.2 Faktor Faktor Budaya Organisasi

Robert (2003) mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam perusahaan, yaitu:

1) Nilai-nilai

Nilai-nilai adalah prinsip-prinsip dasar dan keyakinan yang dianggap penting oleh organisasi. Nilai-nilai ini membentuk dasar budaya organisasi dan mempengaruhi keputusan serta perilaku anggota organisasi. Mereka mencerminkan apa yang dianggap benar dan penting dalam organisasi dan memandu cara anggota organisasi berinteraksi satu sama lain serta dengan pihak luar.

2) Kepercayaan

Kepercayaan mencakup keyakinan atau anggapan yang dimiliki oleh anggota organisasi tentang bagaimana hal-hal dilakukan dalam organisasi. Ini meliputi kepercayaan terhadap manajemen, rekan kerja, dan sistem yang ada. Kepercayaan ini mempengaruhi hubungan interpersonal, kolaborasi, dan efektivitas kerja di dalam organisasi.

3) Perilaku yang diinginkan,

Perilaku yang diinginkan adalah jenis perilaku yang diharapkan dan didorong oleh organisasi. Ini mencakup cara-cara tertentu dalam bertindak, berkomunikasi, dan menyelesaikan tugas yang dianggap sesuai dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Perilaku ini biasanya diidentifikasi melalui kebijakan, pelatihan, dan contoh yang diberikan oleh pimpinan.

4) Situasi penting

Situasi penting merujuk pada kejadian atau konteks tertentu yang mempengaruhi budaya organisasi. Ini bisa berupa peristiwa besar seperti perubahan manajerial, krisis, atau peluncuran proyek baru yang dapat memperkuat atau mengubah budaya organisasi. Situasi ini sering menjadi titik fokus yang memperjelas atau mengubah nilai-nilai dan perilaku dalam organisasi.

5) Pedoman untuk menilai atau mengevaluasi kejadian

Pedoman ini adalah kriteria atau standar yang digunakan untuk menilai atau mengevaluasi kejadian dan keputusan di dalam organisasi. Pedoman ini membantu dalam penilaian apakah tindakan atau kejadian tertentu konsisten dengan nilai-nilai dan prinsip organisasi, serta bagaimana respons terhadap kejadian tersebut sejalan dengan budaya yang diinginkan.

6) Perilaku.

Perilaku mencakup tindakan dan kebiasaan sehari-hari yang dilakukan oleh anggota organisasi. Perilaku ini dipengaruhi oleh nilai-nilai, kepercayaan, dan pedoman yang ada dalam organisasi. Perilaku anggota organisasi berfungsi sebagai manifestasi nyata dari budaya organisasi dan mempengaruhi bagaimana budaya tersebut diterapkan dan dipertahankan dalam praktik sehari-hari.

Sementara itu, menurut Veithzal (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja karyawan terdiri dari tiga hal utama:

1) Pola-pola yang diatur oleh norma

Pola-pola yang diatur oleh norma mencakup kebiasaan, aturan, dan praktik yang telah diterima dan diikuti dalam organisasi. Norma ini membentuk bagaimana anggota organisasi seharusnya bertindak dan berinteraksi satu sama lain. Pola-pola ini mencakup prosedur kerja, cara berkomunikasi, dan etika kerja. Dengan adanya pola-pola ini, karyawan tahu apa yang diharapkan dari mereka dan dapat berperilaku sesuai dengan standar organisasi, yang dapat meningkatkan konsistensi dan produktivitas kerja.

2) Nilai-nilai

Nilai-nilai adalah prinsip-prinsip dasar dan keyakinan yang dijunjung tinggi dalam organisasi. Nilai-nilai ini mencerminkan apa yang dianggap penting dan benar oleh organisasi, dan mempengaruhi keputusan serta perilaku karyawan. Nilai-nilai ini juga berfungsi sebagai panduan bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan berinteraksi dengan rekan kerja. Ketika nilai-nilai organisasi sejalan dengan nilai pribadi karyawan, hal ini dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka, yang pada akhirnya berkontribusi pada produktivitas kerja.

3) Kepercayaan yang ada dalam individu

Kepercayaan yang ada dalam individu mencakup keyakinan atau anggapan pribadi yang dimiliki karyawan tentang organisasi dan bagaimana hal-hal dilakukan di dalamnya. Ini termasuk kepercayaan terhadap pimpinan, kebijakan

organisasi, dan sistem yang ada. Kepercayaan ini mempengaruhi sikap dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi dapat meningkatkan keterlibatan, kerjasama, dan produktivitas, karena karyawan merasa dihargai dan percaya pada arah serta keputusan organisasi.

2.1.3.3 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Umar (2008), beberapa aspek penting untuk memahami dan mengukur budaya organisasi meliputi:

1) Fleksibilitas dalam menyelesaikan pekerjaan

Aspek ini mengacu pada sejauh mana organisasi memungkinkan dan mendorong fleksibilitas dalam metode dan pendekatan yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Fleksibilitas ini bisa berupa kemampuan untuk menyesuaikan jadwal kerja, metode penyelesaian tugas, atau penyesuaian terhadap perubahan situasi. Organisasi yang fleksibel cenderung mampu beradaptasi dengan perubahan dan meningkatkan kreativitas serta efisiensi kerja.

2) Toleransi organisasi terhadap risiko pekerjaan

Ini mencakup sejauh mana organisasi menerima dan mendukung pengambilan risiko dalam pekerjaan. Toleransi terhadap risiko berarti organisasi memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mencoba pendekatan baru dan bereksperimen, meskipun ada kemungkinan kegagalan. Organisasi yang toleran terhadap risiko seringkali mendorong inovasi dan pengembangan, meskipun ada kemungkinan hasil yang tidak pasti.

3) Kejelasan mengenai saran dan harapan untuk pencapaian organisasi

Aspek ini berfokus pada sejauh mana tujuan, harapan, dan saran yang diberikan oleh organisasi jelas dan dipahami oleh karyawan. Kejelasan ini membantu karyawan memahami apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana mereka dapat berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Tanpa kejelasan, karyawan mungkin merasa bingung atau tidak yakin tentang arah dan prioritas mereka.

4) Usaha organisasi dalam menciptakan koordinasi yang efektif antar unit

Ini merujuk pada upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk memastikan bahwa berbagai unit atau departemen bekerja bersama secara efektif. Koordinasi yang baik membantu memastikan bahwa semua bagian organisasi berfungsi secara harmonis dan saling mendukung, yang penting untuk pencapaian tujuan bersama dan efisiensi operasional.

5) Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi

Aspek ini mengacu pada sejauh mana atasan memberikan dukungan kepada bawahannya, baik dalam bentuk bimbingan, feedback, atau komunikasi yang efektif. Dukungan atasan termasuk menyediakan informasi, sumber daya, dan perhatian yang dibutuhkan oleh karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik.

6) Komitmen keseluruhan karyawan terhadap organisasi

Ini melibatkan sejauh mana karyawan merasa terikat secara emosional dan rasional dengan organisasi. Komitmen yang tinggi menunjukkan bahwa

karyawan memiliki rasa tanggung jawab, keterlibatan, dan kesetiaan terhadap organisasi, yang berdampak positif pada motivasi dan kinerja mereka.

7) Toleransi terhadap konflik

Toleransi terhadap konflik mengacu pada sejauh mana organisasi mendorong karyawan untuk mengungkapkan perbedaan pendapat dan konflik secara terbuka. Organisasi yang toleran terhadap konflik biasanya memiliki budaya yang mendukung diskusi konstruktif dan pemecahan masalah yang efektif, serta mengurangi ketegangan yang mungkin timbul.

8) Pola komunikasi

Pola komunikasi mencakup bagaimana komunikasi dalam organisasi dipengaruhi oleh struktur hirarki dan kewenangan formal. Ini meliputi sejauh mana komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar bawahan itu sendiri dipengaruhi oleh hierarki. Pola komunikasi yang kaku dapat menghambat aliran informasi dan interaksi yang efektif, sementara pola yang lebih terbuka dan fleksibel dapat meningkatkan kolaborasi dan transparansi.

2.1.4 Kinerja Pegawai

2.1.4.1 Definisi Kinerja Pegawai

Menurut Moeheriono (2012), kinerja atau *performance* adalah gambaran tentang sejauh mana pelaksanaan suatu program, kegiatan, atau kebijakan mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Dengan kata lain, kinerja mencerminkan tingkat keberhasilan dalam menerjemahkan rencana strategis organisasi menjadi hasil yang nyata. Hal ini mencakup evaluasi apakah tindakan dan upaya yang dilakukan

sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan seberapa efektif mereka dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Kinerja tidak hanya menilai hasil akhir tetapi juga proses dan metode yang digunakan dalam pencapaian tersebut.

Menurut Rivai (2013), kinerja adalah istilah umum yang merujuk pada tindakan atau aktivitas yang dilakukan oleh suatu organisasi selama periode tertentu. Penilaian kinerja ini dilakukan dengan membandingkan hasil yang dicapai dengan standar tertentu, seperti biaya yang diharapkan, efisiensi, dan akuntabilitas manajemen. Dengan kata lain, kinerja mengukur sejauh mana organisasi memenuhi standar yang telah ditetapkan dan bagaimana efektivitas serta efisiensi tindakan yang diambil dalam periode tersebut. Kinerja juga mencakup evaluasi terhadap pertanggungjawaban dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya organisasi.

2.1.4.2 Faktor faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

Menurut Kasmir (2016), adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan dan keahlian merujuk pada tingkat keterampilan dan kompetensi yang dimiliki individu untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu. Kemampuan mencakup kemampuan teknis dan fungsional yang diperlukan untuk pekerjaan, sementara keahlian seringkali dikembangkan melalui pengalaman dan pendidikan. Individu dengan kemampuan dan keahlian yang baik lebih mungkin untuk mencapai hasil kerja yang tinggi dan efisien karena mereka memiliki

pengetahuan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dengan benar dan cepat.

2) Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi, pemahaman, dan keterampilan yang diperoleh melalui pengalaman atau pendidikan. Dalam konteks pekerjaan, pengetahuan yang relevan dapat meningkatkan efektivitas seseorang dalam menjalankan tugasnya, memecahkan masalah, dan membuat keputusan yang tepat. Semakin tinggi pengetahuan yang dimiliki, semakin baik individu dapat beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

3) Rancangan Kerja

Rancangan kerja merujuk pada bagaimana tugas dan tanggung jawab didefinisikan dan diorganisasi dalam pekerjaan seseorang. Ini mencakup pembagian tugas, cara pekerjaan dilakukan, serta struktur dan prosedur kerja. Rancangan kerja yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas, mengurangi kebingungan, dan memastikan bahwa pekerjaan diselesaikan dengan cara yang terstruktur dan terorganisir.

4) Kepribadian

Kepribadian mengacu pada karakteristik individu yang mempengaruhi cara mereka berperilaku dan berinteraksi dengan orang lain. Faktor-faktor seperti keterbukaan, ekstroversi, dan ketahanan dapat mempengaruhi cara seseorang menghadapi tantangan, bekerja dalam tim, dan beradaptasi dengan lingkungan kerja. Kepribadian yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi hasrat dan usaha seseorang untuk mencapai tujuan kerja. Motivasi dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk insentif finansial, pengakuan, atau kepuasan pribadi. Tingkat motivasi yang tinggi seringkali terkait dengan kinerja yang lebih baik, karena individu yang termotivasi cenderung lebih berkomitmen dan berusaha keras dalam pekerjaannya.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan melibatkan kemampuan seorang individu untuk memimpin, memotivasi, dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin yang efektif dapat mengarahkan tim, memberikan dukungan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang semuanya dapat meningkatkan kinerja dan hasil kerja.

7) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengelola dan memimpin tim. Gaya ini dapat mencakup kepemimpinan otoriter, partisipatif, atau transformasional. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan tim dan tujuan organisasi dapat meningkatkan kinerja dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dan memotivasi.

8) Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan praktik yang berkembang di dalam organisasi dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Budaya yang positif dapat meningkatkan kinerja dengan menciptakan suasana kerja yang

mendukung, menghargai kontribusi individu, dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama.

9) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dimiliki karyawan tentang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karena karyawan yang puas lebih cenderung untuk berkomitmen, bekerja keras, dan berkontribusi secara efektif. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat mengurangi motivasi dan produktivitas.

10) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan sosial di tempat kerja, termasuk fasilitas, suasana, dan hubungan antar rekan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dan aman dapat mendukung kinerja yang baik, sementara lingkungan yang buruk dapat menghambat produktivitas dan menyebabkan ketidakpuasan.

11) Loyalitas

Loyalitas mengacu pada kesetiaan karyawan terhadap organisasi dan komitmen mereka untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang. Karyawan yang loyal cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi dan lebih berusaha untuk memberikan kontribusi yang berarti, yang dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

12) Komitmen

Komitmen adalah tingkat kesediaan karyawan untuk berusaha keras dan tetap terlibat dalam organisasi. Karyawan yang berkomitmen biasanya lebih

berdedikasi dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkontribusi pada kinerja dan hasil kerja yang lebih baik.

13) Disiplin Kerja

Disiplin kerja merujuk pada kepatuhan terhadap aturan, prosedur, dan standar yang ditetapkan di tempat kerja. Disiplin yang baik mencakup ketepatan waktu, kepatuhan terhadap kebijakan, dan tanggung jawab dalam pekerjaan. Disiplin kerja yang tinggi dapat mengarah pada peningkatan kinerja karena karyawan menjalankan tugas mereka dengan cara yang teratur dan konsisten.

2.1.4.3 Indikator kinerja pegawai

Menurut Robbins (2016) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja mengukur seberapa baik hasil pekerjaan karyawan memenuhi standar dan ekspektasi yang ditetapkan. Ini mencakup akurasi, ketelitian, dan kesesuaian output dengan spesifikasi atau kebutuhan. Kualitas kerja yang tinggi berarti pekerjaan dilakukan dengan baik, bebas dari kesalahan, dan memenuhi standar kualitas yang diharapkan.

2) Kuantitas

Kuantitas mengacu pada jumlah pekerjaan atau output yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu. Indikator ini menilai volume pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan. Kuantitas yang tinggi menunjukkan kemampuan

karyawan untuk menyelesaikan banyak tugas atau produk dalam waktu yang ditentukan.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menilai sejauh mana karyawan dapat menyelesaikan tugas dan memenuhi tenggat waktu yang ditetapkan. Ini mencakup kemampuan untuk mengelola waktu dengan baik dan memastikan bahwa pekerjaan diselesaikan sesuai jadwal. Ketepatan waktu yang baik menunjukkan efisiensi dan kemampuan manajerial waktu yang efektif.

4) Efektifitas

Efektivitas mengukur sejauh mana karyawan mencapai hasil yang diinginkan atau tujuan yang ditetapkan. Ini mencakup seberapa baik karyawan dapat mencapai target atau hasil yang diharapkan dengan cara yang efektif. Efektivitas berfokus pada pencapaian tujuan dan dampak dari pekerjaan yang dilakukan.

5) Kemandirian.

Kemandirian menilai sejauh mana karyawan dapat bekerja secara mandiri tanpa memerlukan pengawasan atau bimbingan terus-menerus. Ini mencakup kemampuan untuk mengambil inisiatif, menyelesaikan tugas secara otonom, dan membuat keputusan yang tepat tanpa harus sering berkonsultasi dengan atasan.

2.2 Penelitian Terdahulu

1. **Denta dan Frianto (2022)** melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Dukungan Organisasi Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah”.

Penelitian ini menganalisis pengaruh dukungan organisasi dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di sebuah badan kepegawaian daerah. Menggunakan metode kuantitatif, penelitian ini melibatkan 59 pegawai negeri sipil sebagai responden melalui kuesioner dengan skala Likert dari satu sampai lima. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda dan uji validitas serta reliabilitas melalui SPSS versi 20. Hasilnya menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang diberikan, semakin baik kinerja pegawai. Keterlibatan karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya semakin tinggi keterlibatan karyawan, semakin baik kualitas kinerjanya. Secara keseluruhan, dukungan organisasi dan keterlibatan karyawan secara positif mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil di badan kepegawaian daerah. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh badan kepegawaian daerah untuk meningkatkan dukungan organisasi, seperti memberikan penghargaan verbal sebagai apresiasi atas prestasi kerja, guna meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Fitriani, et, al., (2022) melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan sebagai Mediator (Studi pada Balai Perikanan Budidaya Air Tawar Sungai Gelam”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Keterlibatan Karyawan (studi di Balai Perikanan Budidaya Air Tawar Sungai Gelam). Populasi target penelitian ini adalah 67 ASN BPBAT dengan 50 responden yang merupakan tenaga teknis ASN BPBAT Sungai Gelam. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan

metode survei dan analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dukungan Organisasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Namun, Dukungan Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan, dan keterlibatan karyawan sendiri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dukungan Organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan terbukti sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Dukungan Organisasi dan kinerja karyawan di Balai Perikanan Budidaya Air Tawar Sungai Gelam, Jambi.

3. Chen, et, al., (2022) melakukan penelitian dengan judul “*The impact of organizational support on employee performance*”.

Berdasarkan teori dukungan organisasional dan teori pertukaran sosial, studi ini menguji dampak dukungan dari organisasi terhadap kinerja karyawan dalam konteks manufaktur yang fleksibel. Penelitian ini secara spesifik mempertimbangkan bagaimana sikap karyawan dapat berperan sebagai mediator dan bagaimana keadilan organisasional dapat memoderasi hubungan tersebut.

Metode penelitian dilakukan melalui survei yang melibatkan 180 responden dari 36 tim kerja di 7 perusahaan manufaktur otomotif besar di China. Para peneliti merancang kuesioner dan menggunakan regresi linear berganda untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diajukan.

Hasil penelitian mengidentifikasi empat indikator kinerja baru untuk pekerja di garis depan dalam konteks manufaktur fleksibel, yaitu pembelajaran berkelanjutan, kerja tim, pemecahan masalah, dan kerja proaktif. Dukungan organisasional dibagi

menjadi dua kategori, yaitu dukungan penguatan dan dukungan penghambat. Dukungan penguatan memiliki dampak positif terhadap indikator kinerja baru ini, sementara perasaan memiliki peran penting sebagai mediator yang kuat. Di sisi lain, dukungan penghambat mempengaruhi perasaan takjub di antara karyawan, namun tidak berdampak pada indikator kinerja baru tersebut. Keadilan organisasional memainkan peran penting dalam memoderasi hubungan antara dukungan organisasional dan sikap karyawan.

Penelitian ini memiliki nilai signifikan sebagai salah satu studi awal yang mengeksplorasi kinerja pekerja di garis depan dalam konteks manufaktur fleksibel, dan memberikan kontribusi pada pemahaman literatur mengenai hubungan antara dukungan organisasional dan kinerja karyawan.

4. Berdiyana, et, al., (2022) melakukan penelitian dengan judul *“The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance”*

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak dukungan organisasi yang dirasakan, kepuasan kerja, dan perilaku kewarganegaraan organisasi terhadap kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 91 karyawan di sebuah perusahaan yang beroperasi di sektor pelayanan pelabuhan, khususnya dalam pelayanan pemuatan, pembongkaran, dan terminal kontainer di Indonesia. Analisis data dilakukan menggunakan pemodelan persamaan struktural dengan bantuan SMARTPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, namun tidak mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) maupun kinerja

karyawan. Kepuasan kerja memiliki dampak positif terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi tetapi tidak berdampak pada kinerja karyawan. Sebaliknya, OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

5. Tambunan, et, al., (2024) melakukan penelitian dengan judul “ *The Influence Of Leadership And Job Satisfaction On Employee Performance Through Organizational Support In The Regional Office Of The Directorate General Of Taxes (DJP) West Jakarta*”.

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) menilai pengaruh kepemimpinan terhadap dukungan organisasi, 2) menilai pengaruh kepuasan kerja terhadap dukungan organisasi, 3) menilai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, 4) menilai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, 5) menilai pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan, 6) menilai apakah kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan melalui dukungan organisasi, dan 7) menilai apakah kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui dukungan organisasi. Penelitian ini dilakukan di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Jakarta Barat dengan melibatkan 62 responden sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik pengambilan sampel proporsional. Analisis data dilakukan dengan metode deskriptif dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) kepemimpinan mempengaruhi dukungan organisasi, 2) kepuasan kerja mempengaruhi dukungan organisasi, 3) kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan, 4) kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan, 5) dukungan organisasi mempengaruhi kinerja karyawan, 6) kepemimpinan tidak mempengaruhi kinerja karyawan melalui dukungan

organisasi, dan 7) kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan melalui dukungan organisasi. Variabel dukungan organisasi tidak dapat memediasi pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan.

6. Harahap, et, al., (2024) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Employee Competence and Organizational Culture on Competitive Advantage in the Tourism Industry in Bali. West Science Interdisciplinary Studies*”.

Industri pariwisata di Bali adalah arena yang dinamis dan penuh persaingan, di mana bisnis terus berusaha untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar global. Penelitian ini menganalisis pengaruh kompetensi karyawan dan budaya organisasi terhadap keunggulan kompetitif dalam sektor pariwisata di Bali. Dengan pendekatan kuantitatif, penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dan analisis Partial Least Squares (PLS) untuk mengolah data dari 170 responden yang bekerja di berbagai bisnis pariwisata. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara kompetensi karyawan, budaya organisasi, dan keunggulan kompetitif. Kompetensi karyawan secara positif mempengaruhi budaya organisasi dan keunggulan kompetitif, sementara budaya organisasi juga berhubungan positif dengan keunggulan kompetitif. Selain itu, budaya organisasi sebagian memediasi hubungan antara kompetensi karyawan dan keunggulan kompetitif. Temuan ini menyoroti pentingnya investasi dalam pengembangan karyawan dan pembentukan budaya organisasi yang positif untuk meningkatkan daya saing di industri pariwisata Bali.

7. Harwina (2022) melakukan penelitian dengan judul *“The Influence of Competence on Employee Performance: Investigation of Automotive Companies”*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dampak kompetensi terhadap kinerja pegawai. Penelitian dilaksanakan di sebuah perusahaan otomotif di Riau, Indonesia. Mengingat ukuran populasi yang kecil, seluruh populasi digunakan sebagai sampel. Berdasarkan hasil data yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa: Regresi linear sederhana menghasilkan persamaan $Y = 10,940 + 0,617X$, yang menunjukkan adanya hubungan positif. Uji t menunjukkan bahwa kompetensi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien determinasi adalah 0,496, yang berarti 49,6% dari variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel kompetensi, sedangkan 50,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

8. Krisnawati dan Bagia (2021) melakukan penelitian dengan judul *“Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Sapta Prima Cargo. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausal. Subyek penelitian ini adalah karyawan PT Sapta Prima Cargo, sementara objek penelitiannya adalah variabel kompetensi kerja dan kinerja karyawan. Populasi penelitian ini mencakup seluruh karyawan PT Sapta Prima Cargo yang berjumlah 40 orang. Instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner yang dinilai menggunakan skala Likert. Metode analisis yang diterapkan adalah regresi linier sederhana, melibatkan satu variabel terikat dan satu

variabel bebas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

9. Wijayanti dan Sari (2023) melakukan penelitian dengan judul *“The Influence Of Competency On Employee Performance”*.

Artikel ini bertujuan untuk menjelajahi literatur tentang kompetensi dan kinerja karyawan serta hubungan di antara keduanya menggunakan metode tinjauan literatur. Pendekatan kami tidak hanya merangkum temuan literatur tetapi juga memberikan pemahaman mendalam. Sebelumnya, teori dan penelitian telah menunjukkan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja mereka. Studi-studi ini menegaskan bahwa organisasi mendapat manfaat dari memiliki karyawan yang kompeten, yang mampu menghadapi tantangan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan mereka. Strategi meningkatkan kompetensi karyawan, seperti pemetaan kompetensi dan pelatihan yang sesuai dengan persyaratan pekerjaan, dianggap krusial untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan daya saing organisasi secara keseluruhan.

10. Hapsah, et. al., (2023) melakukan penelitian dengan judul *“Analysis Of The Influence Of Competency On Employee Performance Through Competent Based Work And Work Capacity At The UPTD Forest Management Unit In South Sulawesi (Study At UPTD KPH In South Sulawesi)”*

Tujuan studi ini adalah untuk menyelidiki dan menjelaskan dampak kompetensi terhadap pekerjaan berbasis kompetensi, kapasitas kerja, dan kinerja karyawan. Penelitian juga menginvestigasi pengaruh pekerjaan berbasis kompetensi dan kapasitas kerja terhadap kinerja guru, serta dampak kompetensi terhadap kinerja

karyawan melalui pekerjaan berbasis kompetensi dan kapasitas kerja di Unit Pengelolaan Hutan (UPTD) di Sulawesi Selatan. Studi dilakukan di 24 UPTD Pengelolaan Hutan di Sulawesi Selatan, menggunakan pendekatan kuantitatif dengan 248 karyawan sebagai responden. Metode sampling yang digunakan adalah analisis deskriptif untuk memberikan gambaran variabel dari responden dan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki efek positif yang signifikan secara langsung pada pekerjaan berbasis kompetensi, kapasitas kerja, dan kinerja karyawan di UPTD Pengelolaan Hutan Sulawesi Selatan. Pekerjaan berbasis kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara kapasitas kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Kompetensi memberikan dampak positif pada kinerja karyawan ketika dimediasi melalui pekerjaan berbasis kompetensi, tetapi tidak melalui kapasitas kerja.

11. Mulyani dan Nurhadian (2023) melakukan penelitian dengan judul *“Employee Performance: Effects of Competence and Compensation (Study At One of The Local Government Agencies in Bandung Regency)”*.

Tujuan dari studi ini adalah untuk mengevaluasi dan menganalisis kemampuan karyawan, penggantian kompensasi, dan pencapaian karyawan, serta untuk mengukur dampak positif kemampuan dan ganti kerugian pada pencapaian karyawan di sebuah instansi pemerintah daerah di Kabupaten Bandung. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikasi untuk mengidentifikasi hubungan penting antara variabel-variabel tersebut, sehingga menghasilkan simpulan yang menggambarkan objek yang diteliti. Hasil studi menunjukkan bahwa kemampuan berpengaruh sebesar 7,2% terhadap kinerja karyawan, sedangkan ganti kerugian

berpengaruh sebesar 70%. Pengaruh gabungan dari variabel independen terhadap kinerja karyawan adalah 77,2%, sementara 22,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkup penelitian ini. Studi ini menyarankan bahwa kemampuan yang baik dan ganti kerugian yang memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan.

12. Mariyani, et, al., (2023) melakukan penelitian dengan judul “*The Influence of HR Competence an and Organizational Culture on Employee Performance in The Regional Financial and Asset Board of Paser Regency*”.

Saat ini, kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh budaya organisasi, tetapi juga oleh keterampilan kompetensi. Dalam hal kemajuan institusi, faktor internal yang perlu dikembangkan adalah kompetensi sumber daya manusia (SDM). Selain itu, strategi untuk menciptakan iklim budaya organisasi yang harmonis juga merupakan pilar penting. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antara kompetensi SDM dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Model kuantitatif dengan analisis jalur digunakan untuk meneliti hubungan langsung maupun tidak langsung. Studi ini menerapkan pendekatan survei untuk mengumpulkan informasi dari karyawan di Badan Keuangan dan Aset Daerah

Kabupaten Paser, dengan melibatkan 66 responden yang diwawancarai secara terbuka. Sampel diambil dari populasi yang kurang dari 100 informan, menggunakan kuesioner dan sesi dokumentasi sebagai alat bantu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi SDM dan budaya organisasi memberikan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan hasil statistik yang menunjukkan $p < 0,05$. Selain itu, output SPSS mengkonfirmasi bahwa

kompetensi SDM berperan dalam pola hubungan signifikan antara kompetensi SDM dan kinerja karyawan ($p < 0,05$). Makalah ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori dan praktik bagi pemangku kepentingan. Di masa depan, agenda penelitian perlu mempertimbangkan elemen tambahan di luar model yang dibahas, yang dapat mempengaruhi kinerja pejabat pemerintah.

13. Hidayat, et, al., (2023) melakukan penelitian dengan judul “*The Effect of Competence, Motivation, and Discipline on Performance of Employees: the Case of the General Bureau of the Agency of the Assessment and Application of Technology, Jakarta*”

Studi-studi terbaru menunjukkan bahwa kinerja pegawai memiliki pengaruh besar terhadap kinerja organisasi. Sebagian besar penelitian sebelumnya telah fokus pada elemen-elemen organisasi yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Namun, penelitian mengenai karakteristik pribadi kognitif dan afektif yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini, yang berlandaskan pada teori perilaku organisasi, mengeksplorasi bagaimana kompetensi, motivasi, dan disiplin mempengaruhi kinerja pegawai. Data dikumpulkan dari 36 responden yang berasal dari biro umum Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi, Jakarta, melalui pemilihan acak sederhana. Analisis regresi dilakukan dengan menggunakan SPSS 25 untuk mengolah data yang diperoleh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara motivasi memiliki pengaruh yang relatif kecil terhadap kinerja kerja pegawai. Selain itu, hukuman terbukti memiliki dampak signifikan

terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga menyarankan beberapa rekomendasi berdasarkan hasil analisis yang dilakukan.

14. Noniulpa dan Widigdo (2023) melakukan penelitian dengan judul “ *The Influence of Organizational Culture and Competence on Employee Performance at Public Appraisal Service Office Andi Tiffani and Partners Through Motivation as a Mediation Variable*”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Kantor Jasa Penilai Publik Andi Tiffani dan Rekan (KJPP ATR). Metode kuantitatif digunakan dalam studi ini dengan sampel yang terdiri dari 53 karyawan. Teknik sampling yang diterapkan adalah sampling jenuh, yang mencakup seluruh karyawan KJPP ATR. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan bantuan alat SmartPLS. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara positif, budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi berdampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, serta budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja.

15. Sihombing, et, al., (2023) melakukan penelitian dengan judul “*Analysis of Company Organizational Support for Millennial Employee Loyalty through Organizational Culture Mediation*”.

Penelitian ini menganalisis dampak dukungan organisasi terhadap budaya organisasi dan bagaimana keduanya mempengaruhi loyalitas karyawan milenial di PT. Mandiri Tunas Finance. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif

kuantitatif, dimana data dikumpulkan melalui pembagian kuesioner kepada sampel penelitian. Populasi penelitian terdiri dari karyawan PT. Mandiri Tunas Finance yang berusia di bawah 35 tahun per Januari 2022. Berdasarkan perhitungan dengan rumus sesuai panduan untuk penentuan sampel dalam studi Pemodelan Persamaan Struktural, dipilih 70 sampel. Setelah mengumpulkan respons dari 70 sampel, peneliti akan mengolah data dari responden dan menganalisisnya menggunakan model Persamaan Struktural. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh terhadap budaya organisasi. Budaya organisasi, pada gilirannya, dapat meningkatkan loyalitas karyawan milenial. Meskipun dukungan organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan milenial, budaya organisasi dapat memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap loyalitas karyawan milenial.

16. Asrul, et, al., (2021) melakukan penelitian dengan judul ” Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka”.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menjelaskan dampak budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel sebanyak 51 orang, yang diambil menggunakan teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, berdasarkan indikator yang digunakan, berada dalam kategori baik, dan demikian pula dengan kinerja pegawai. Analisis regresi sederhana yang digunakan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap

kinerja pegawai. Ini berarti bahwa semakin baik budaya yang diterapkan di organisasi, semakin baik pula kinerja pegawai yang dihasilkan.

17. Surya (2022) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”.

Sumber daya manusia memainkan peran krusial dalam operasional perusahaan. Mereka berkontribusi secara signifikan terhadap eksistensi organisasi melalui kinerja mereka secara keseluruhan. Jika perusahaan tidak memperhatikan sumber daya manusia, hal ini dapat berdampak buruk pada kelangsungan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pekerja secara keseluruhan, baik secara individu maupun simultan. Penelitian ini dilakukan di sebuah perusahaan perbankan yang berlokasi di Kota Magelang, dengan populasi yang mencakup semua karyawan tetap, dan melibatkan empat puluh tujuh responden. Data utama dikumpulkan melalui kuesioner yang berisi pernyataan terkait indikator variabel, dan disusun dengan menggunakan skala Likert. Temuan penelitian menunjukkan bahwa baik budaya organisasi maupun lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pekerja secara keseluruhan, baik secara terpisah maupun bersamaan. Salah satu keterbatasan penelitian ini adalah pengumpulan data secara daring yang membatasi fleksibilitas peneliti dalam mendapatkan informasi. Penelitian di masa depan diharapkan dapat menggali lebih dalam potensi hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

18. Suwandi, et, al., (2023) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Dinas Lingkungan Hidup Kota Cimahi”.

Sebagai makhluk sosial, manusia memiliki naluri untuk berinteraksi, bekerja sama, dan membutuhkan keberadaan orang lain. Organisasi berfungsi sebagai platform penting untuk memfasilitasi interaksi sosial dan kolaborasi antar individu. Di dalam organisasi, terdapat kelompok yang bekerja bersama dengan adanya seorang pemimpin yang bertanggung jawab untuk membimbing bawahannya menuju pencapaian tujuan bersama. Setiap organisasi memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari organisasi lain, dan karakteristik ini dikenal sebagai budaya organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai identitas yang membentuk pola pikir, nilai-nilai, dan perilaku di dalam organisasi. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang dipenuhi dengan nilai-nilai budaya positif dapat memotivasi pegawai untuk memberikan pelayanan terbaik dan memanfaatkan peluang yang ada. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Teknik analisis statistik, termasuk regresi, korelasi, determinasi, dan uji hipotesis, digunakan dalam penelitian ini. Sampel terdiri dari 100 karyawan Dinas Lingkungan Hidup Kota Cimahi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan regresi menunjukkan bahwa kinerja karyawan (Y) dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi (X), dengan persamaan regresi $Y = 5,799 + 0,908X$. Selain itu, koefisien korelasi sebesar 0,931 menunjukkan hubungan yang kuat antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, dengan tingkat determinasi sebesar 86,8%. Uji hipotesis juga menunjukkan signifikansi pada level $0,000 < 0,05$. Kesimpulannya, penelitian ini

membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup. Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai, Manusia.

19. Purwanggono (2024) melakukan penelitian dengan judul “ *The Influence Of Organizational Culture And Work Discipline On Employee Performance Through Organizational Support Among Educational And Technical Staff At Universitas Wahid Hasyim*”

Manajemen sumber daya manusia mencakup semua pihak yang terlibat dalam kegiatan organisasi, termasuk karyawan, manajer, dan pemimpin. Mereka tidak hanya berkontribusi melalui tenaga fisik tetapi juga memberikan ide, kreativitas, dan inovasi yang esensial untuk kemajuan dan keberhasilan organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan tingkat disiplin kerja yang tinggi dapat memberikan dampak positif terhadap operasi organisasi. Selain itu, dukungan organisasi sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk memotivasi dan mendorong kemajuan karyawan dan organisasi. Penelitian ini menggunakan metode analisis statistik dengan pendekatan analisis jalur. Sampel penelitian terdiri dari 40 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui dukungan organisasi tidak terbukti secara statistik.

20. Mahendra, et, al., (2022) melakukan penelitian dengan judul “ *Effect Of Organizational Culture And Work Environment On Employee Performance Of PT.Nafasindo Medan*”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi bagaimana budaya organisasi dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai di PT. Nafasindo Medan. Penurunan kinerja pegawai dianggap disebabkan oleh faktor-faktor budaya perusahaan dan kondisi lingkungan kerja. Penelitian ini melibatkan 75 pegawai sebagai populasi dan sampel, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan wawancara, sementara analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di PT. Nafasindo Medan. Selain itu, Lingkungan Kerja juga memberikan dampak positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai secara parsial. Secara keseluruhan, baik Budaya Organisasi maupun Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di PT. Nafasindo Medan.

