

## **PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Silvia, I Wayan Bagia<sup>1</sup>, Wayan Cipta<sup>2</sup>,

Jurusan Manajemen  
Universitas Pendidikan Ganesha  
Singaraja, Indonesia

E-mail: [Silvia29@yahoo.co.id](mailto:Silvia29@yahoo.co.id), [bagiaundiksha@yahoo.co.id](mailto:bagiaundiksha@yahoo.co.id), [cipta@yahoo.co.id](mailto:cipta@yahoo.co.id)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh (1) kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi terhadap budaya kerja, (3) kompetensi terhadap kinerja karyawan, dan (4) budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Hotel Adirama. Desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif kausal. Subjek penelitian adalah seluruh karyawan Hotel Adirama dan objeknya adalah kompetensi, budaya kerja, dan kinerja karyawan. Populasi penelitian ini berjumlah 40 karyawan yang semuanya dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi. Data dikumpulkan dengan teknik kuesioner, wawancara, dan pencatatan dokumen serta dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari (1) kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi terhadap budaya kerja, (3) kompetensi terhadap kinerja karyawan, (4) budaya kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Adirama.

**Kata Kunci** : kompetensi, budaya kerja, dan kinerja karyawan

### **ABSTRACT**

This study aims at obtaining the explanative findings which are tested by the contribution of (1) competence and work culture about employee's performance, (2) competence of the work culture, (3) competence of the employee's performance, and (4) work culture of the employee's performance at Hotel Adirama. Design of the research that use to this study is research designing causal quantitative. The subjects research were all of the employees in Hotel Adirama, and the objects were the competence, work culture, and employee's performance. Total population of this research are 40 employees who all combine became observation unit, therefore this research including population research. Data were collected by using a questionnaire, recording documents, and interviews and analyzed using path analysis. The results showed a positive effect of (1) competence and work culture about employee's performance, (2) competence of the work culture, (3) competence of the employee's performance, and (4) work culture of the employee's performance at Hotel Adirama.

**Keywords:** competence, work culture, and employee performance.

## Pendahuluan

Dalam era globalisasi, masalah sumber daya manusia menjadi sorotan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Suatu perusahaan bukan hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Perusahaan harus mempersiapkan strategi yang kuat agar dapat mempertahankan posisi kompetitif ditengah persaingan, serta bekerja dengan lebih efisien, efektif dan produktif. Kinerja merupakan hasil kerja yang mampu diperoleh karyawan, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik dari segi kualitas maupun kuantitas (Sedarmayanthi, 2010). Kinerja perusahaan dikatakan berkualitas dan berhasil dalam mencapai tujuannya dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam perusahaan seperti kompetensi dan budaya kerja karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga menghasilkan *output* yang berkualitas. Budaya kerja adalah nilai yang menjadi pedoman bagi sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan, sehingga anggota organisasi mampu memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus berperilaku (Susanto, 2000). Apabila budaya kerja tersebut berjalan dengan baik maka akan mendorong timbulnya kinerja karyawan yang baik pula.

Kinerja perusahaan dikatakan berkualitas dan berhasil dalam mencapai tujuannya dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam perusahaan seperti kompetensi dan budaya kerja karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga menghasilkan *output* yang berkualitas. Hotel adalah salah satu bisnis yang bergerak di bidang jasa

akomodasi khususnya sebagai sarana penunjang dalam memberikan pelayanan jasa penginapan bagi pengunjung yang melakukan perjalanan atau berlibur. Hotel Adirama merupakan perusahaan yang menjadi subyek dalam penelitian ini, Hotel Adirama ini terletak di Lovina- Singaraja. Hotel Adirama memiliki jumlah karyawan sebanyak 40 orang dimana karyawan ini dikelompokkan dalam sepuluh unit kerja. Penelitian awal yang dilakukan terhadap 10 orang karyawan pada Hotel Adirama, dimana didapatkan data yang menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa permasalahan yang dialami perusahaan. Permasalahan yang dialami oleh perusahaan yaitu mengenai penurunan kinerja dari karyawan. Perusahaan sudah menentukan standar kinerja setiap tahunnya, akan tetapi masing-masing karyawan tidak mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan oleh pihak Hotel Adirama. Rendahnya kinerja karyawan diduga disebabkan oleh kompetensi dan budaya kerja karyawan. Wibowo (2007) menyatakan bahwa kompetensi dan budaya kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Rendahnya kompetensi dapat dibuktikan dengan pendidikan formal terakhir yang pernah ditempuh karyawan. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa beberapa karyawan yang kompetensinya tidak sesuai dengan kualifikasi tingkat pendidikan yang dibutuhkan perusahaan dengan tingkat pendidikan terakhir dari karyawan. Padahal sesuai SOP (*Standard Operating Procedures*) perusahaan, standar pendidikan minimal D3 akunting atau SMK akunting, dan D3 Perhotelan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikatakan oleh Sriwidodo dan Haryanto (2010) menyatakan bahwa kinerja dan keefektivan pegawai dalam melaksanakan tugas yang ditentukan oleh kompetensi yang diisyaratkan oleh bidang pekerjaan sehingga tidak terjadi pengulangan yang sama dalam bekerja. Hal lain yang menyebabkan terjadinya penurunan kinerja karyawan yaitu pelanggaran terhadap budaya kerja di Hotel Adirama. Budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang

dianut oleh tiap individu karyawan dan kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual. Dari hasil observasi awal menunjukkan bahwa ada melalui kuesioner yang disebarakan terhadap 10 responden pegawai menunjukkan total perolehan skor kuesioner awal dari budaya kerja karyawan berada dalam kategori rendah. Hal ini sejalan dengan teori Susanto (2000) bahwa Apabila budaya kerja tersebut berjalan dengan baik maka akan mendorong timbulnya kinerja karyawan yang baik pula.

Adapun tujuan penelitian ini adalah (1) kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adirama Tahun 2015, (2) kompetensi terhadap budaya kerja karyawan pada Hotel Adirama Tahun 2015, (3) kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adirama Tahun 2015, dan (4) budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adirama.

Adapun manfaat penelitian ini adalah (1) manfaat teoritisnya dari hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan untuk menerapkan ilmu dan teori ekonomi, khususnya manajemen sumber daya manusia, (2) Manfaat praktis dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan bagi pemilik Hotel Adirama dalam meningkatkan kompetensi dan budaya kerja karyawan sehingga dapat tercapainya tujuan perusahaan.

Bermasalahnya kinerja karyawan pada Hotel Adirama Tahun 2015 diindikasikan dengan adanya permasalahan kompetensi karyawan yang rendah. 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 Wibowo (2007: 187) menyatakan bahwa kompetensi seorang karyawan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki kinerja perusahaan. Jadi dapat dikatakan bahwa sangat erat hubungan antara kompetensi dalam meningkatkan kinerja karyawan yang diharapkan perusahaan. Menurut

Spencer & Spencer (dalam Sutrisno, 2009) mengklasifikasikan dimensi dan komponen kompetensi individual menjadi tiga yaitu, (1) kompetensi intelektual, (2) kompetensi emosional, dan (3) kompetensi sosial. Sedangkan Menurut Zohar dan Marshall (2000) mengklasifikasikan dimensi kompetensi menjadi tiga yaitu (1) kompetensi intelektual, (2) kompetensi emosional, dan (3) kompetensi spiritual. Kemudian Willy Susilo (2001) mengelompokkan kompetensi menjadi empat yaitu (1) kompetensi intelektual, (2) kompetensi emosional, (3) kompetensi sosial, dan (4) kompetensi spiritual.

Adapun dimensi kompetensi yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengacu pada teori Willy Susilo (2001) yaitu: (1) dimensi kompetensi intelektual, (2) dimensi kompetensi emosional, (3) dimensi kompetensi sosial dan (4) dimensi kompetensi spiritual. Selain itu rendahnya budaya kerja karyawan. Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat yang terwujud sebagai "kerja atau bekerja". Menurut Susanto (2000) Budaya Kerja merupakan nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan, sehingga anggota organisasi mampu memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan berperilaku. Apabila budaya kerja tersebut berjalan dengan baik maka akan mendorong timbulnya kinerja karyawan yang baik pula. Jadi dapat dikatakan bahwa sangat erat hubungan antara budaya kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan yang diharapkan perusahaan. Warsihna (2011) menyatakan bahwa dimensi budaya kerja dapat diklasifikasikan ke dalam sembilan bagian, yaitu: (1) Motivasi, (2) Kemandirian, (3) Kreativitas, (4) Loyalitas, (5) Disiplin, (6) Integritas, (7) Keterbukaan, (8) Kebersamaan, dan (9) Profesionalitas. Maulana (2011) mengungkapkan bahwa ada lima dimensi pengukuran terhadap

budaya kerja yaitu: (1) Integritas, (2) Profesional, (3) Dukungan manajemen, (4) Inovasi, dan (5) Komunikasi. Sejalan dengan pandangan tersebut Moeljono (2013) menyatakan terdapat empat dimensi budaya kerja yang meliputi: (1) integritas, (2) profesionalisme, (3) Kepuasan, (4) Keteladanan. Sedangkan Menurut Triguno (2006), bahwa dimensi budaya kerja terdiri dari: (1) Sikap terhadap pekerjaan, dan (2) Perilaku pada waktu bekerja.

Adapun dimensi budaya kerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengacu pada teori Moeljono (2013) yaitu: (1) Integritas (2) profesionalisme (3) Kepuasan, dan (4) Keteladanan. Kinerja adalah *outcome* yang mencakup proses pekerjaan berlangsung serta hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut dibandingkan dengan persyaratan, kriteria serta standar-standar yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya. Rivai (2001). Menurut Gomes (2003) menyatakan bahwa ada delapan dimensi penilaian kinerja, yaitu (1) kualitas kerja yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya, (2) kuantitas kerja yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan, (3) pengetahuan kerja yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya, (4) kerjasama yaitu kesediaan karyawan untuk bekerjasama dengan orang lain sesama anggota organisasi, (5) kreativitas yaitu keaslian gagasan yang muncul dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan, (6) kebebasan yaitu kesadaran yang dapat dipercaya karyawan dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan, (7) inisiatif yaitu semangat karyawan untuk melaksanakan tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya, (8) kualitas pribadi yaitu menyangkut kepribadian kepemimpinan, wawasan yang luas, kemandirian dan integritas. Menurut Wirawan (2009) dimensi kinerja meliputi (1) hasil kerja, (2) perilaku (proses) kerja, dan (3) sifat pribadi.

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2002), bahwa indikator kinerja meliputi (1)

**Tabel 1.** Hasil Uji Analisis Jalur

kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, (3) tingkat keandalan, dan (4) sikap. Berdasarkan Gomes (2003), Wirawan (2009), dan Ranupandojo dan Husnan (2002), maka dimensi kinerja yang digunakan dalam penelitian ini yaitu (1) hasil kerja, (2) sikap kerja, (3) proses kerja.

Adapun dimensi kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengacu pada teori Wirawan (2009) dan Ranupandojo dan Husnan (2002) yaitu: (1) hasil kerja, (2) sikap kerja, dan (3) proses kerja.

### Metode

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini adalah pimpinan hotel dan karyawan yang bekerja pada Hotel Adirama, kemudian objek penelitiannya adalah kompetensi, budaya kerja, dan kinerja karyawan pada Hotel Adirama. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa data kompetensi, budaya kerja, dan pencapaian kinerja yang bersumber dari Hotel Adirama. Data dikumpulkan dengan teknik (1) kuesioner, (2) pencatatan dokumen, (3) wawancara, kemudian dianalisis dengan analisis jalur.

### Hasil Dan Pembahasan

Hasil dari analisis jalur pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Adirama dengan bantuan aplikasi komputer *Statistical Package for Social Science* (SPSS) 16.0 for Windows, maka diperoleh hasil penelitian seperti yang tampak pada Tabel 1 berikut ini.

Parameter	Koefisien	$p$ - value	Alpha ( $\alpha$ )	Keputusan	Simpulan
$R_{yX_1X_2}$	0,883	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Ada hubungan pengaruh $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y
$R^2_{yX_1X_2}$	0,780	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Besar sumbangan pengaruh $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y
$P_{yX_1}$	0,686	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Ada hubungan pengaruh $X_1$ terhadap Y
$P^2_{yX_1}$	0,470	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Besar sumbangan pengaruh $X_1$ terhadap Y
$P_{yX_2}$	0,308	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Ada hubungan $X_2$ terhadap Y
$P^2_{yX_2}$	0,095	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Besar sumbangan pengaruh $X_2$ terhadap Y
$P_{X_2X_1}$	0,944	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Ada hubungan pengaruh $X_1$ terhadap $X_2$
$P^2_{X_2X_1}$	0,891	0,000	0,05	Menolak $H_0$	Besar sumbangan pengaruh $X_1$ terhadap $X_2$
$P_{y\epsilon_2}$	0,117	-	-	-	Ada hubungan pengaruh faktor lain terhadap Y
$P_{X_2\epsilon_1}$	0,056	-	-	-	Ada Hubungan pengaruh faktor lain terhadap $X_2$

Sumber: Pengolahan Data SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan uji statistik *Path Analysis* pada Tabel 1 menunjukkan bahwa kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adirama. Besar sumbangan pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan adalah 78,00% sedangkan hubungan pengaruh dari faktor lain terhadap kinerja karyawan sebesar 22,00%. Faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan menurut Robbins dalam Wilhelms (2011) adalah iklim organisasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja.

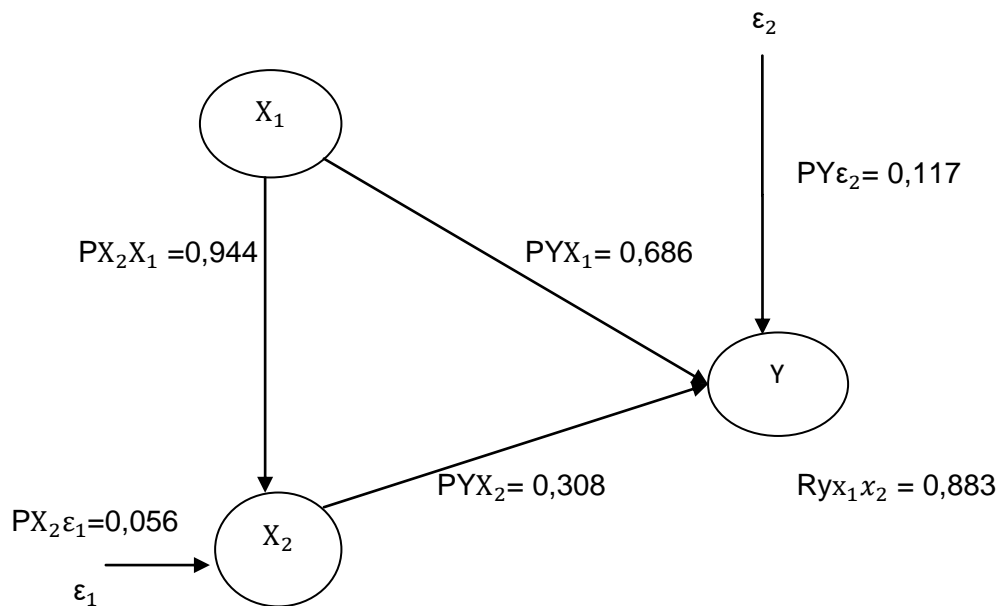
Berdasarkan hasil perhitungan uji statistik *Path Analysis* pada Tabel 1 menunjukkan bahwa ada pengaruh tingkat pendidikan secara positif terhadap kinerja karyawan. Besar hubungan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah 68,60% sedangkan besar sumbangan pengaruh dari kompetensi terhadap

kinerja karyawan adalah 47,00%.

Berdasarkan hasil perhitungan uji statistik *Path Analysis* pada Tabel 1 menunjukkan bahwa ada pengaruh budaya kerja secara positif terhadap kinerja karyawan. Besar hubungan pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan adalah 33,30% sedangkan besar sumbangan pengaruh dari budaya kerja terhadap kinerja adalah 11,00%.

Berdasarkan hasil perhitungan uji statistik *Path Analysis* pada Tabel 1 menunjukkan bahwa ada pengaruh kompetensi secara positif terhadap budaya kerja. Besar hubungan pengaruh kompetensi terhadap budaya kerja adalah 94,40% sedangkan besar sumbangan pengaruh dari kompetensi terhadap budaya kerja adalah 89,10%. Hubungan pengaruh faktor lain terhadap budaya kerja sebesar 10,90%. Faktor lain yang diduga mempengaruhi budaya kerja yaitu disiplin kerja, penempatan kerja, dan kepemimpinan (Gorda, 2004: 148).

Pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adirama dapat digambarkan pada Gambar.1.



Gambar 1 Struktur Pengaruh Variabel Kompetensi ( $X_1$ ) dan Budaya Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Besar sumbangan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel kompetensi ( $X_1$ ) dan budaya kerja ( $X_2$ ) dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Sumbangan Pengaruh Variabel Kompetensi ( $X_1$ ) dan Budaya Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Keterangan	Besar Sumbangan	Persentase
Besar pengaruh langsung $X_1$ terhadap $Y$	0,470	47,00%
Besar pengaruh tidak langsung $X_1$ terhadap $Y$ melalui $X_2$	0,215	21,50%
Besar pengaruh total $X_1$ terhadap $Y$	0,685	68,50%
Besar pengaruh langsung $X_2$ terhadap $Y$	0,095	11,00%
Besar pengaruh total $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Y$	0,883	88,30%
Besar pengaruh lain $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Y$	0,117	11,70 %
Total	1,000	100,00%

### Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil bahwa variabel kompetensi dan budaya kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan pada Hotel Adirama. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori dari Wibowo (2007) menyatakan bahwa kompetensi dan budaya kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin kompetensinya dan budaya kerjanya maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Selain itu hasil penelitian ini mendukung kajian empirik dari Saputro (2014) yang menyatakan bahwa kompetensi dan budaya kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh dari variabel kompetensi terhadap budaya kerja karyawan menunjukkan bahwa kompetensi secara positif berpengaruh terhadap budaya kerja karyawan pada Hotel Adirama. Hasil penelitian ini sejalan

dengan teori Menurut Sutrisno (2009) bahwa jika semakin meningkat kompetensi seseorang maka akan dapat meningkatkan budaya kerja dalam organisasi. Hasil penelitian ini mendukung kajian empirik dari Saputro (2014) mengungkapkan bahwa ada hubungan antara kompetensi dengan budaya kerja karyawan dalam pencapaian kinerja pada karyawan itu sendiri.

Penelitian mengenai pengaruh dari variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adirama. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Wibowo (2007) yang menyatakan bahwa kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula. Penempatan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini turut mendukung kajian empirik dari Qamariah (2013) yang menyatakan kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian selanjutnya yang diperoleh mengenai pengaruh variabel budaya kerja terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan bahwa variabel budaya kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adirama. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Warsihna (2011: 4) budaya kerja merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah perilaku yang ada agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung kajian empirik dari Widodo (2013) dalam penelitiannya yang menunjukan hasil bahwa budaya kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut.

- (1) Ada pengaruh positif dari kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada hotel Adirama.
- (2) Ada pengaruh positif dari kompetensi terhadap budaya kerja karyawan pada Hotel Adirama.
- (3) Ada pengaruh positif dari kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adirama.
- (4) Ada pengaruh positif dari budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Adirama

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan simpulan yang telah dikemukakan di atas, dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut.

- (1) Bagi perusahaan, diharapkan agar lebih meningkatkan kinerja karyawan melalui kompetensi, karena penelitian membuktikan bahwa kompetensi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun cara agar dapat meningkatkan kinerja melalui kompetensi yaitu dengan melakukan perekrutan karyawan sesuai dengan standar pendidikan formal yang memang dibutuhkan perusahaan yang ada dalam SOP (*Standard Operating Procedures*) perusahaan dan menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja karyawan. Selain itu perlu ditingkatkannya penyelenggaraan pendidikan nonformal untuk karyawan seperti pelatihan dan kursus-kursus yang menunjang karyawan dalam bekerja guna meningkatkan keahlian karyawan agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Di samping kompetensi, faktor budaya kerja juga perlu mendapat perhatian. Adapun langkah dalam peningkatan budaya kerja dapat dilakukan dengan cara melakukan pengawasan terhadap karyawan yang melanggar ketentuan yang berlaku di perusahaan dan

memberi sanksi bagi karyawan yang tidak mentaati budaya kerja di perusahaan serta memberikan nilai tambah melalui penilaian kinerja karyawan bagi karyawan tidak melanggar ketentuan atau budaya kerja supaya karyawan termotivasi untuk meningkatkan budaya kerja di perusahaan. Dengan demikian tujuan perusahaan akan tercapai sehingga dapat meningkatkan kinerja. Hubungan antara karyawan dengan rekan sekerjanya perlu mendapatkan perhatian guna menghindari ketidakharmonisan hubungan dengan rekan sekerja.

- (2) Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji aspek yang serupa yaitu kompetensi, budaya kerja, serta kinerja karyawan diharapkan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan subjek penelitian yang lebih luas. Disamping itu juga diharapkan untuk menguji variabel lain yang diduga kuat dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti iklim organisasi, kepemimpinan, kemampuan kerja, dan disiplin kerja.

#### Daftar Rujukan

- Gorda. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Denpasar: ASTABRAT.
- Handoko, Hani.T. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Jogjakarta: BPF.
- Mitrani, Alain. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Kompetensi*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.
- Moeljono, Djokosantoso. 2013, *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: PT Elex Media Komunikasi.
- Naphiet & Goshal. 1998. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Qamariah, Inneke dan Fadli. 2011. Pengaruh Perencanaan dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Asahan Alumunium Kuala Tanjung. *Jurnal Ekonomi*, 14 (2): h:63-73.
- Ranupandojo, H. dan Suad Husnan. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPF.
- Saputro, Aji. 2014. Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Kecamatan Nalumsari di Kabupaten Jepara. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, Volume 14, Nomor 2 (hlm. 73-83).
- Susanto, A . B. 2000. *Budaya Perusahaan: Manajemen dan Persaingan Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia. 131 hal.
- Susilo, Willy. 2001. *Audit SDM, Perpaduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia serta Pimpinan Organisasi/Perusahaan*. Bandung: Percetakan Gema Amini.
- Sutrisno, Edy, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi pertama, cetakan pertama, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Warsihna, Jaka. 2011. *Budaya Kerja dan Kerjasama Tim*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pres.