

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

Pada bagian tinjauan pustaka ini menjelaskan hal-hal yang berkaitan dengan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Karyawan.

2.1.1. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia yang selanjutnya dapat disebut dengan *Human Resource Development* merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi atau perusahaan termasuk perusahaan Makaroni Cap Ikan Tawes dalam meningkatkan kualitas kerja maupun kompetensi karyawannya.

2.1.1.1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pada dasarnya, pengembangan merupakan suatu metode yang dilakukan untuk memudahkan perubahan dan pengembangan mengenai nilai, pengetahuan, keterampilan dan perilaku suatu individu. Mukaffan (2022) dalam bukunya mengenai *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, menyebutkan bahwa pengembangan (*development*) adalah penyediaan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi pada suatu organisasi. Beberapa pakar lain menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan pengembangan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan unsur manusia pada suatu organisasi yang pada umumnya dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, termasuk peningkatan penguasaan teori pengambilan keputusan

dalam menghadapi persoalan ataupun tantangan yang ada dalam organisasi (Mukaffan, 2022).

Sumber Daya Manusia (*Human Resource*) merupakan individu yang aktif dan berperan sebagai penggerak dalam suatu organisasi atau perusahaan. Keterlibatan kemampuan dalam berpikir dan fisik yang dimiliki oleh setiap individu merupakan faktor penting dalam aktivitas suatu organisasi atau perusahaan. Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia adalah setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kompetensi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia atau *human resource development* adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah perilaku seseorang yang terdiri dari pengetahuan, sikap dan kompetensi (Sibagariang & Sihombing, 2020).

Sibagariang & Sihombing (2020) mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia sebagai kegiatan yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi karyawan untuk kemajuan terus-menerus di dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha yang ditujukan untuk memajukan karyawan baik dari segi karir, pengetahuan maupun kemampuan. Selain itu, pengembangan sumber daya manusia juga merupakan usaha untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan tujuan lebih efektif dan efisien.

Metris et al. (2023) menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu kegiatan yang wajib dilakukan oleh organisasi atau

perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) para karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dijalankan. Melalui pengembangan sumber daya manusia, diharapkan bahwa kekuarangan dalam menjalankan suatu pekerjaan dapat diperbaiki dan ditangani dengan lebih baik, sejalan dengan kemajuan ilmu teknologi yang diterapkan oleh organisasi atau perusahaan tersebut. Pakar lainnya juga menyebutkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah rangkaian aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang dalam memfasilitasi para karyawannya dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun di masa yang akan datang (Mukaffan, 2022).

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa *human resource development* adalah usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawannya untuk memperbaiki atau meningkatkan kompetensi karyawan baik dari segi pengetahuan, kemampuan ataupun keterampilan yang dibutuhkan guna tercapainya tujuan perusahaan dengan lebih efektif dan efisien.

2.1.1.2. Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia dalam konteks organisasi menurut Sudja & Gama (2020) adalah proses di mana karyawan pada suatu organisasi dibantu secara berkelanjutan dan terencana untuk:

1. Memperoleh atau mempertajam kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai fungsi yang terkait dengan peran karyawan saat ini atau yang akan datang;

2. Mengembangkan kemampuan umum karyawan sebagai individu juga menemukan dan pemanfaatan potensi batin karyawan untuk tujuan pengembangan organisasi; dan
3. Mengembangkan budaya organisasi di mana hubungan supervisor-bawahan, kerja tim, dan kolaborasi di antara sub-unit kuat dan berkontribusi terhadap kesejahteraan profesional, motivasi dan kebanggaan karyawan.

2.1.1.3. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan diselenggarakan pengembangan sumber daya manusia atau pengembangan karyawan menurut Ansory & Indrasari (2018) diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas dan kesejahteraan. Adapun tujuan-tujuannya sebagai berikut.

1. Memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kurangnya keterampilan atau kompetensi
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi
3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi lebih kompeten dalam pekerjaannya
4. Membantu memecahkan permasalahan operasional
5. Mempersiapkan karyawan untuk melakukan promosi sebagai satu cara guna menarik, menahan, dan memotivasi karyawan yakni melalui pengembangan sumber daya manusia yang sistematis.

2.1.1.4. Dimensi dan Indikator Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia menurut Yosepa et al. (2020) dibentuk dari empat dimensi, yaitu:

1. Pendidikan
2. Pengalaman kerja
3. Keterampilan
4. Kemampuan teknologi

Sedangkan indikator untuk pengembangan sumber daya manusia menurut Yosepa et al. (2020) terdiri dari tiga indikator, antara lain:

1. Motivasi
2. Kepribadian
3. Keterampilan

Adapun menurut Samad (2018) ada beberapa indikator yang harus diperhatikan dalam pengembangan sumber daya manusia, yaitu:

1. Tujuan pengembangan ditetapkan dengan jelas
2. Para instruktur memiliki kualitas yang memadai (*professional*)
3. Materi pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang akan dicapai
4. Metode pengembangan harus disesuaikan dengan tingkat kemampuan karyawan yang menjadi peserta
5. Peserta pengembangan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

2.1.1.5. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Metode pengembangan sumber daya manusia dapat dikelompokkan menjadi metode formal dan metode non-formal. Metode formal dilakukan secara

formal di kelas atau di tempat kerja di mana terjadi interaksi antara instruktur dengan *trainer*. Metode informal dilakukan misalnya, para karyawan selaku peserta diberi modul, artikel, video, atau program di internet yang harus dipelajari sendiri oleh para karyawan. Program pengembangan sumber daya manusia sering dilaksanakan dengan menggunakan kombinasi berbagai metode (Wirawan, 2015).

Dilihat dari tempat pelaksanaannya, menurut Wirawan (2015) metode pengembangan sumber daya manusia dapat dikelompokkan menjadi metode di tempat kerja (*on-the-job-training*) dan metode di luar tempat kerja (*off-the-job-training*). Pelatihan di tempat kerja (*on-the-job-training*) yaitu pelatihan yang dilaksanakan di tempat kerja untuk mengajari para karyawan bagaimana melaksanakan suatu pekerjaan secara langsung. Dalam teknik ini *supervisor* atau rekan kerja bertindak sebagai instruktur. Teknik *on-the-job-training* banyak jenisnya, seperti *job-instruction-training*, *job rotation*, magang (*apprenticeship*) dan *coaching*. Pelatihan di luar tempat kerja (*off-the-job-training*) yaitu pelatihan yang dilaksanakan di luar tempat kerja. Metode ini terdiri dari kuliah, presentasi video, studi kasus, *role playing* hingga *outbond*.

1. *Job-instruction-training*, adalah suatu pelatihan yang dirancang untuk mengembangkan stabilitas dasar dari proses kerja. Metode ini mengajarkan cara untuk memberikan instruksi kepada karyawan agar dapat bekerja dengan benar, aman dan lebih konsisten.
2. Rotasi pekerjaan (*job rotation*), yaitu pelatihan yang dilakukan di berbagai pekerjaan dan tempat kerja yang berbeda. *Trainer* secara sengaja dan sistematis merotasi, memindahkan *trainer* dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lainnya.

Tujuannya adalah agar *trainer* mempelajari dan mempunyai pengalaman berbagai pengetahuan, keterampilan, kompetensi dan menerapkannya di berbagai pekerjaan. Keuntungan dari rotasi pekerjaan ini yaitu untuk mengurangi kebosanan (*burnout*). Jika seorang karyawan melaksanakan pekerjaan yang sama setiap hari tanpa adanya variasi dan dalam waktu yang lama tidak menutup kemungkinan bahwa para karyawan akan mengalami rasa apati, bosan dan masa bodoh. Semua sikap dan perilaku tersebut sangat merusak organisasi karena dapat menurunkan produktivitas, kualitas dan kompetensi para karyawan sehingga terjadi kemungkinan pindah kerja yang memengaruhi organisasi menjadi disfungsi.

3. Magang (*apprenticeship*), adalah metode pengembangan sumber daya manusia yang melibatkan karyawan yang memiliki pengalaman mendalam di suatu bidang pekerjaan. Magang biasanya diberikan kepada karyawan baru karena karyawan baru biasanya belum memiliki keterampilan yang cukup mahir, yang dibutuhkan oleh perusahaan.
4. *Coaching* (bimbingan). Metode ini biasanya diberikan kepada karyawan untuk semakin meningkatkan keterampilan maupun kompetensinya dalam melakukan pekerjaan. Tujuan dari *coaching*, selain untuk meningkatkan kualitas pekerjaan juga sebagai sarana untuk transfer kemampuan dari karyawan atau orang yang sudah jauh berpengalaman di suatu bidang pekerjaan.
5. Kuliah dan presentasi video, metode ini menjadi suatu metode *off-the-job-training* yang banyak dipergunakan dalam pengembangan sumber daya

manusia. Dalam metode ini pelatih menyusun materi kuliah dalam modul, *handout*, film, *slide*, filmstrip atau internet yang diperlukan untuk pelatihan. Diskusi, pertanyaan dan umpan balik dapat dilakukan sepanjang proses kuliah dan presentasi. Dengan berkembangnya teknologi internet dan pendidikan jarak jauh, metode ini dapat disalurkan ke berbagai tempat.

6. Studi kasus (*case study*). Studi kasus atau juga dikenal sebagai laporan kasus (*case report*) adalah analisis intensif dari orang secara individual atau kelompok atau kejadian yang menekankan kepada faktor-faktor pengembangan dalam konteks tertentu. Dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia, fasilitator menyusun studi kasus umumnya melukiskan apa yang terjadi dengan fakta-fakta dan proses kasusnya disertai pertanyaan atau apa yang harus dilakukan oleh trainer. *Trainer* secara individual atau kelompok membaca kasus kemudian melakukan apa yang diperintahkan oleh fasilitator.
7. Permainan peran (*role playing*). Permainan peran adalah metode pengembangan sumber daya manusia di mana fasilitator atau pelatih menyiapkan suatu skenario peran tertentu yang disesuaikan dengan situasi tempat kerja di mana peran tersebut berlangsung.
8. *Outbond*. Metode pengembangan sumber daya manusia dengan cara melakukan *outbond* juga sering dilakukan oleh perusahaan-perusahaan. Tujuannya adalah untuk menjaga dan mempererat kekompakan di antara para karyawannya, baik itu dari level paling atas hingga paling bawah. Dalam kegiatan *outbond*, para karyawan biasanya akan dibagi ke dalam beberapa

kelompok yang anggotanya berasal dari berbagai level dan divisi. Di dalam kelompok-kelompok ini biasanya mereka akan sering memainkan permainan yang sifatnya dapat melatih pola pikir cepat, kepemimpinan dan kekompakan. Dengan *outbond*, maka diharapkan agar seluruh karyawan dari berbagai level dan divisi itu dapat semakin kompak dalam bekerja, demi kemajuan perusahaan, sekaligus dapat meningkatkan kompetensi para karyawannya.

2.1.2. Budaya Organisasi

Suatu organisasi yang memiliki budaya yang kuat dapat mendukung suatu prestasi yang positif bagi anggota/karyawannya. Dalam hal ini, budaya yang diinternalisasikan pihak pimpinan akan berpengaruh terhadap sistem perilaku bawahannya yang mendukung pada segi kualitas juga kompetensi karyawan khususnya di perusahaan Makaroni Cap Ikan Tawes.

2.1.2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Berkaitan dengan budaya dalam organisasi, budaya (*culture*) dapat dikatakan sebagai suatu asumsi dasar dalam pembentukan karakter individu baik dalam beradaptasi ke luar maupun berintegrasi ke dalam organisasi lebih luas (Burso, 2018). Secara lengkap, budaya bisa merupakan nilai, konsep, kebiasaan, dan perasaan yang diambil dari asumsi dasar suatu organisasi yang kemudian diinternalisasikan oleh pimpinan kepada karyawannya. Keseluruhan tersebut digunakan secara selektif untuk melangsungkan kehidupan, yaitu memenuhi kebutuhan fisik, sosial dan integratif perusahaan.

Panji et al. (2021) mendefinisikan budaya organisasi atau *organizational culture* sebagai pola dari asumsi dasar yang dikembangkan oleh organisasi dari

proses adaptasi lingkungan eksternal dan integrasi secara internal yang telah berfungsi dengan baik sehingga dianggap baik untuk diajarkan kepada anggota/karyawan baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir dan merasakan dalam hubungannya dengan *problem organizational*. Adapun Burso (2018) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi, sehingga hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri.

Selain itu, Burso (2018) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang kemudian memengaruhi cara kerja dan perilaku dari para anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi satu dengan yang lainnya. Budaya organisasi adalah sebuah persepsi yang dipegang oleh anggota organisasi, sikap, nilai-nilai, norma-norma, keyakinan, dan pola perilaku (Indajang et al., 2020).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa *organizational culture* adalah nilai, norma, sikap, keyakinan dan perilaku individu yang dijadikan sebagai persepsi bersama yang dikembangkan oleh organisasi karena dianggap telah memiliki asumsi yang baik untuk keberlangsungan organisasi sehingga persepsi bersama tersebut mampu membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lainnya.

2.1.2.2. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi sangat penting untuk diterapkan oleh perusahaan, Menurut Dewi & Rodli (2021), fungsi budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

2.1.2.3. Karakteristik Budaya Organisasi

Sebuah penelitian oleh Dewi (2023) mengemukakan karakteristik-karakteristik utama yang secara bersama-sama menangkap esensi dari budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko. Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana para karyawan organisasi didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian ke rincian. Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana para karyawan organisasi diharapkan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil. Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4. Orientasi orang. Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil kepada orang-orang di dalam organisasi.
5. Orientasi tim. Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan. Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana individu-individu dalam organisasi memiliki keagresifan dan sikap kompetitif.
7. Kemantapan. Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan organisasi yang melibatkan individu-individu di dalamnya mempertahankan status quo dibandingkan dengan pertumbuhan.

2.1.2.4. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Menurut Daslim et al. (2023) indikator dari budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan resiko
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail di dalam melakukan pekerjaan
3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai
4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan
5. Agresif dalam bekerja
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja

Dimensi budaya organisasi menurut Ramanto & Sitio (2022), yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko (*innovation and risk tasking*)
2. Perhatian pada hal detail (*attention to detail*)

3. Orientasi pada manfaat (*outcome orientation*)
4. Orientasi pada orang (*people orientation*)
5. Orientasi pada tim (*team orientation*)

Selain itu, Ramanto & Sitio (2022) juga menyebutkan bahwa dimensi budaya organisasi terbagi menjadi lima poin penting, yaitu:

1. Kesadaran diri
2. Keagresifan
3. Kepribadian
4. Performa
5. Orientasi tim

2.1.2.5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, Dewi & Rodli (2021) mengemukakan bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Pengaruh umum dari luar yang luas. Hal ini mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.
2. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat. Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya sopan santun dan kebersihan.
3. Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi. Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Organisasi yang berhasil mengatasi/menyelesaikan berbagai masalah baik masalah eksternal maupun internal merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

2.1.3. Kompetensi Karyawan

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan oleh karyawan di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individu yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas yang professional dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik (Oyihoe, 2021). Agar kompetensi karyawan di perusahaan Makaroni Cap Ikan Tawes dapat tercapai, salah satunya dapat dilakukan dengan cara memberikan berbagai pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya dan tujuan organisasi.

2.1.3.1. Pengertian Kompetensi

Kompetensi menurut Kunanti et al. (2022) adalah karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi misalnya kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan Metris et al. (2023) yang memberikan pengertian kompetensi sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemajuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Metris et al. (2023) juga memberikan penjelasan bahwa kompetensi adalah kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melakukan tugas atau pekerjaan tertentu secara efektif.

Burso (2018) dalam bukunya mengenai *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam

pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau *superior* di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Selain itu, kompetensi juga dijadikan sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan.

Menurut Kunanti et al. (2022), 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*). Kompetensi didefinisikan sebagai keterampilan, dapat diartikan sebagai mengetahui bagaimana memahami tujuan kerja, mengetahui bagaimana melaksanakan instruksi yang tepat untuk melakukan pekerjaan yang benar dan baik, serta memahami betapa pentingnya kedisiplinan dalam suatu organisasi agar semua peraturan berjalan dengan baik. Kompetensi juga sering didefinisikan dalam kerangka kerja atau standar yang menilai atau mengukur kompetensi individu dalam bidang tertentu (Metris et al., 2023).

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan individu menyangkut pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk dijadikan sebagai acuan atau standar dalam bekerja agar berjalan secara efektif, prima ataupun *superior*.

2.1.3.2. Karakteristik Kompetensi

Karakteristik kompetensi menurut Kunanti et al. (2022) terbentuk dari lima karakteristik, yaitu:

1. **Motif**, merupakan sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan suatu tindakan. Motif dapat mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. **Sifat**, merupakan karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
3. **Konsep diri**, adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri seseorang.
4. **Pengetahuan**, merupakan informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.
5. **Keterampilan**, ialah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

2.1.3.3. Manfaat Kompetensi

Sibagariang & Sihombing (2020) mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu:

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai. Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan kinerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.
2. Alat seleksi karyawan. Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Dengan kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan karyawan, kita dapat mengarahkan pada sasaran yang 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 produktivitas. 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 yang ditampilkan seorang karyawan.

5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan. Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.
6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi/perusahaan. Model kompetensi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus untuk kerja karyawan.

2.1.3.4. Peran Kompetensi pada Organisasi

Konsep dasar kompetensi berawal dari konsep individu yang bertujuan untuk mengidentifikasi, memperoleh, dan mengembangkan kemampuan individu agar dapat bekerja dengan prestasi yang baik. Perusahaan dapat berprestasi unggul apabila orang-orang yang bekerja dalam perusahaan dapat memberikan kontribusi maksimal kepada perusahaan sesuai dengan tugas dan kemampuannya. Atau dengan kata lain, orang-orang tersebut mampu bekerja dengan prestasi yang terbaik, artinya mampu berprestasi pada saat ini dan pada masa yang akan datang, baik pada situasi yang stabil maupun pada situasi yang berubah-ubah, tanpa mengganggu pekerjaan orang lain (Sibagariang & Sihombing, 2020).

Kompetensi yang tepat merupakan faktor yang menentukan keunggulan prestasi dapat dimiliki oleh organisasi apabila organisasi/perusahaan tersebut memiliki fondasi yang kuat, yang tercermin pada seluruh proses yang terjadi dalam organisasi. Artinya, organisasi harus memiliki kompetensi inti (*core competency*) yang kuat dan sesuai dengan bisnis intinya (*core business*). Kompetensi inti adalah

yang selayaknya dimiliki oleh semua anggota organisasi yang membuat organisasi tersebut berbeda dari organisasi lainnya. Kompetensi inti biasanya merupakan komponen pembentuk misi dan budaya organisasi. Kompetensi inti harus diperkuat oleh kompetensi departemen atau bagian yang ada di organisasi.

2.1.3.5. Dimensi dan Indikator Kompetensi

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi kompetensi karyawan pada suatu perusahaan. Indikator kompetensi menurut Kunanti et al. (2022), yaitu:

1. Karakteristik pribadi (*traits*)
2. Konsep diri (*self-concept*)
3. Pengetahuan (*knowledge*)
4. Keterampilan (*skill*)
5. Motivasi kerja (*motives*)

Sibagariang & Sihombing (2020) menjelaskan bahwa dimensi kompetensi kerja karyawan meliputi:

1. *Flexibility*, yaitu kemampuan untuk melihat perubahan sebagai suatu kesempatan yang menggembirakan ketimbang sebagai ancaman.
2. *Information seeking, motivation, and ability to learn*, yaitu kemampuan mencari kesempatan belajar tentang keahlian teknis dan interpersonal.
3. *Achievement motivation*, yaitu kemampuan berinovasi sebagai peningkatan kualitas dan produktivitas.
4. *Work motivation under pressure*, yaitu kemampuan menahan stress dalam organisasi dan komitmen menyelesaikan pekerjaan.

5. *Collaborativeness*, yaitu kemampuan bekerja sama dengan pimpinan, teman kerja, dan bawahan.

Menurut Mulyasari et al. (2020) ada tujuh indikator kompetensi antara lain sebagai berikut:

1. Keyakinan dan nilai-nilai
2. Keterampilan
3. Pengalaman
4. Karakteristik kepribadian
5. Motivasi
6. Kemampuan intelektual
7. Budaya organisasi

2.1.4. Penelitian Terdahulu

Tabel 3. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Pranowo et al., 2021, Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kompetensi Karyawan	Terdapat Pengembangan dan Kompetensi Karyawan	Tidak terdapat Pelatihan	Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi Karyawan	e-Jurnal Ilmiah Riset Manajemen, Vol. 10 No. 09 (2021), https://jim.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/13644
2	Sutrisno, 2018, Pengaruh Pengembangan SDM dan Kepribadian Terhadap Kompetensi dan	Terdapat Pengembangan SDM dan Kompetensi	Tidak terdapat Kepribadian, Prestasi Kerja, dan objek penelitian yang berbeda	Pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap Kompetensi	EKUITAS: Jurnal Ekonomi dan Keuangan, Vol. 12 No. 4 (2018),

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Barata Indonesia				DOI: 10.24034/j25485024.y2008.v12.i4.2089
3	Kuncoro et al., 2021, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Program Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompetensi di Petrochina Internasional Jabung Ltd.	Terdapat Pengembangan dan Kompetensi	Tidak terdapat Kepemimpinan Transformasional, Program Pelatihan, Kinerja Karyawan, dan objek penelitian yang berbeda	Pengembangan berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan	Jurnal Manajemen & Sains, Vol. 6 No. 1 (2021), ISSN: 2541-6243 (Online), ISSN: 2541-688X (Print), DOI: 10.33087/jmas.v6i1.225
4	Ishak et al., 2018, Analisis Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kompensasi Terhadap Kompetensi yang Berdampak pada Kinerja Pegawai PT. Pertamina	Terdapat Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kompetensi	Tidak terdapat Kompensasi, Kinerja Pegawai, dan objek penelitian yang berbeda	Terdapat pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kompetensi	Universitas Pasundan <i>Scientific Journal</i> , Vol. 1 No. 1 (2018), http://repository.unpas.ac.id/id/eprint/3587
5	Hani, 2021, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kompensasi, dan Kompetensi serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja	Terdapat Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kompetensi	Tidak terdapat Kompensasi dan Kinerja	Terdapat pengaruh signifikan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kompetensi	Jurnal AgriWidya, Vol. 2 No. 2 (2022), https://repository.pertanian.go.id

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
6	Zulkifli, 2023, Pengaruh Pengembangan SDM dan Kepribadian Terhadap Kompetensi dan Prestasi Kerja Karyawan	Terdapat Pengembangan SDM dan Kompetensi	Tidak terdapat Kepribadian dan Prestasi Kerja	Pengembangan SDM berpengaruh positif terhadap Kompetensi	Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 2 No. 4 (2023), ISSN: 2829-6109 (online)
7	Normi, 2021, Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan Tipe Kepemimpinan Terhadap Kompetensi SDM pada Perusahaan Jasa Konstruksi di Sumatera Utara	Terdapat Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi, dan Kompetensi SDM	Tidak terdapat Pelatihan, Tipe Kepemimpinan dan objek penelitian yang berbeda	Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kompetensi SDM	JABE: <i>Journal of Applied Business and Economic</i> , Vol. 8 No. 1 (2021), DOI: 10.30998/jab e.v8i1.10576
8	Agustina, 2018, Pengaruh Pengalaman Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Karyawan PT. <i>Grand Textile Industry</i> Bandung	Terdapat Budaya Organisasi dan Kompetensi Karyawan	Tidak terdapat Pengalaman Kerja, dan objek penelitian yang berbeda	Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kompetensi Karyawan	Jurnal Manajemen Universitas Sangga Buana, Vol. 1 No. 1 (2018), http://repository.usbypkp.ac.id/id/eprint/866
9	Pangestuti & Husniaty, 2020, Manajemen Pengetahuan Sebagai Variabel Pemoderasi,	Terdapat Budaya Organisasi dan Kompetensi	Tidak terdapat Manajemen Pengetahuan dan Iklim Organisasi	Budaya Organisasi berpengaruh secara langsung terhadap	Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol.

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kompetensi			Kompetensi, Budaya Organisasi tidak terbukti dapat mempengaruhi Kompetensi melalui Manajemen Pengetahuan secara langsung	8 No. 1 (2020), DOI: 10.30871/jaemb.v8i1.1815
10	Panji et al., 2021, Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Kerja Karyawan Teknisi Elevator di PT. Louserindo Megah Permai	Terdapat Budaya Organisasi dan Kompetensi	Tidak terdapat Rekrutmen, Pelatihan, dan objek penelitian yang berbeda	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kompetensi Kerja Karyawan	UBHARA <i>Management Journal</i> , Vol. 1 No. 1 (2021), ISSN (Online): 2776-2688
11	Panggabean & Silvianita, 2021, Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> terhadap Kompetensi Karyawan Melalui Budaya Organisasi sebagai Mediator	Terdapat Budaya Organisasi dan Kompetensi Karyawan	Tidak terdapat <i>Knowledge Sharing</i> dan variabel mediator	Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kompetensi	JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen, Vol. 11 No. 2 (2021), DOI: 10.34010/jurisma.v11i2.3214
12	Purnama & Widayati, 2023, <i>The Effect of Organizational Culture, Sharing</i>	Terdapat <i>Organizational Culture</i> dan <i>Competency</i>	Tidak terdapat <i>Sharing Knowledge, Intention to Share</i> , dan	Terdapat pengaruh signifikan antara <i>Organizatio</i>	MIX: <i>Management Scientific Journal</i> , Vol. 13 No. 1

No.	Peneliti, Tahun, Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Knowledge, and Intention to Share on Competency through Organizational Commitment As a Mediation Variable</i>		<i>Organizational Commitment</i>	<i>nal Culture terhadap Competency</i>	(2023), e-ISSN 2460-5328, (Online): ISSN (Print): 2088-1231, DOI: 10.22441/jurnal_mix.2023.v13i1.003

2.2. Kerangka Pemikiran

Seperti yang diketahui bahwa saat ini perkembangan zaman di era globalisasi membuat persaingan di dunia bisnis semakin ketat sehingga perusahaan akan menghadapi berbagai macam tantangan, baik itu tantangan eksternal yang berasal dari luar perusahaan, maupun tantangan internal yang berasal dari dalam perusahaan. Salah satu tantangan internal yang sering dihadapi oleh perusahaan yaitu kondisi sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Walaupun, pada praktiknya perusahaan terus berupaya agar memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten agar tercapainya tujuan perusahaan dan mampu menghadapi tantangan yang ada.

Di antara faktor yang mempengaruhi kompetensi yaitu termasuk di dalamnya mengenai pengalaman karyawan. Salah satu hal yang dapat terlihat dari pengalaman karyawan ialah tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawannya. Tingkat pendidikan dapat menjadi acuan sejauh mana pengalaman yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Namun, hal tersebut tidak sesuai dengan deskripsi jabatan yang dimiliki perusahaan jika latar belakang pendidikan karyawan didominasi dari

sekolah menengah. Berdasarkan hal itu, maka akan timbul ketidaksesuaian deskripsi jabatan dengan kualifikasi atau syarat untuk memenuhi suatu pekerjaan yang diterima oleh karyawan, sehingga akan berdampak juga pada pencapaian tujuan perusahaan yang menjadi terhambat.

Di samping itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi kompetensi karyawan di perusahaan dapat dilihat dari karakteristik kepribadian, salah satunya berasal dari diri pribadi karyawan. Bagi sebagian besar karyawan dengan kemampuan intelektual yang masih rendah akan cenderung memiliki kemampuan berpikir yang tidak rasional sehingga hanya difokuskan untuk diri pribadi karyawan tanpa melihat pengetahuan maupun keterampilan yang dibutuhkan sebagai penunjang pemenuhan kompetensi guna tercapainya tujuan perusahaan. Dengan demikian, dari faktor-faktor tersebut penting bagi perusahaan untuk senantiasa mampu mendukung dalam rangka meningkatkan hal-hal yang berkaitan dengan kompetensi karyawannya. Oleh karena itu, agar terciptanya peningkatan kompetensi yang efektif dan efisien, suatu perusahaan dapat memanfaatkan langkah melalui pengembangan sumber daya manusia (*human resource development*).

Pengembangan sumber daya manusia yang rutin dilakukan pada suatu perusahaan akan berdampak pada peningkatan kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawannya. Hasil penelitian oleh Pranowo et al. (2021) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kompetensi karyawan. Pranowo et al. (2021) juga menyebutkan pengembangan memiliki peran dalam meningkatkan kualitas maupun kemampuan dari karyawan dalam menjalankan berbagai tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini didukung oleh

hasil penelitian Sutrisno (2018) yang menyebutkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kompetensi. Sehingga dengan adanya pengembangan pada karyawan akan memperbaiki dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia baik dari segi pengetahuan, kemampuan, sikap maupun sifat-sifat kepribadian yang dimiliki oleh setiap karyawan.

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara pengembangan sumber daya manusia terhadap kompetensi karyawan. Hani (2021) dalam hasil penelitiannya menyebutkan bahwa terdapat pengaruh signifikan pengembangan sumber daya manusia terhadap kompetensi. Adapun hasil penelitian Kuncoro et al. (2021) menyebutkan bahwa pengembangan memiliki pengaruh terhadap kompetensi karyawan di Petrochina Internasional Jabung Ltd. Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, dari keseluruhan hasilnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *human resource development* terhadap kompetensi karyawan. Artinya pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan dengan baik dan konsisten dapat meningkatkan kompetensi yang sehat diantara karyawan.

Pengembangan sumber daya manusia juga dapat didefinisikan sebagai usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawannya untuk memperbaiki atau meningkatkan kompetensi karyawan baik dari segi pengetahuan, kemampuan ataupun keterampilan yang dibutuhkan guna tercapainya tujuan perusahaan dengan lebih efektif dan efisien. Adapun, indikator-indikator pengembangan sumber daya manusia terdiri dari lima indikator, yaitu: (1) Tujuan pengembangan ditetapkan dengan jelas; (2) Para instruktur memiliki kualitas yang memadai (*professional*); (3) Materi pengembangan disesuaikan dengan tujuan yang

akan dicapai; dan (4) Metode pengembangan disesuaikan dengan tingkat kemampuan karyawan yang menjadi peserta; (5) Peserta pengembangan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan (Samad, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pranowo et al. (2021) menjelaskan bahwa pengembangan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan yang dilakukan oleh Ishak et al. (2018) yang menyebutkan bahwa pengembangan karyawan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan PT. Pertamina. Hal yang sama juga dilakukan oleh Zulkifli (2023) yang hasilnya menyebutkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kompetensi karyawan. Maka secara keseluruhan hasil penelitian-penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kompetensi karyawan.

Selain faktor pengembangan sumber daya manusia yang harus dilakukan guna meningkatkan kompetensi karyawannya, hal yang harus diperhatikan juga dari segi budaya organisasi atau *organizational culture* yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Budaya organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Budaya organisasi dianggap sebagai faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi karyawan. Hasil penelitian Panggabean & Silvianita (2021) menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Panji et al. (2021) mendefinisikan *organizational culture* sebagai pola dari asumsi dasar yang dikembangkan oleh organisasi dari pola adaptasi terhadap

lingkungan eksternal dan integrasi secara internal yang telah berfungsi dengan baik sehingga dianggap sempurna untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir dan merasakan dalam hubungannya dengan *problem organizational*.

Organisasi atau perusahaan dengan budaya yang baik akan mempengaruhi kualitas kerja karyawan, karena selain karyawan akan merasa memiliki jiwa yang kompeten, visi dan misi perusahaan juga akan terlaksana secara efektif dan efisien. Hal ini didukung oleh Panji et al. (2021) dalam penelitiannya yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi kerja karyawan di PT. Louserindo Megah Permai. Hasil penelitian yang sama juga dilakukan oleh Agustina (2018) yang menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap kompetensi pada karyawan PT. *Grand Textile Industry* Bandung. Dari hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kompetensi karyawan.

Budaya organisasi adalah nilai, norma, sikap, keyakinan dan perilaku individu yang dijadikan sebagai persepsi bersama yang dikembangkan oleh organisasi karena dianggap telah memiliki asumsi yang baik untuk keberlangsungan organisasi sehingga persepsi bersama tersebut mampu membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lainnya. Terdapat enam indikator dalam budaya organisasi, antara lain: (1) Inovatif memperhitungkan resiko; (2) Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail di dalam melakukan pekerjaan; (3) Berorientasi pada hasil yang akan dicapai; (4)

Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan; (5) Agresif dalam bekerja; (6) mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja (Daslim et al., 2023).

Terdapat penelitian-penelitian terdahulu yang telah dilakukan untuk mencari pengaruh antara budaya organisasi terhadap kompetensi karyawan. Seperti yang dilakukan oleh Pangestuti & Husniaty (2020) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kompetensi karyawan. Penelitian oleh Purnama & Widayati (2023) juga menyebutkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kompetensi. Sehingga berdasarkan keseluruhan penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kompetensi karyawan.

Penempatan sumber daya yang tepat dengan keahlian yang tepat untuk posisi yang tepat serta pada waktu yang tepat merupakan kunci sukses dari suatu organisasi dalam memanajemen kompetensi sumber daya manusia yang dimilikinya (Alifnawati, 2018). Sebagaimana yang diungkapkan oleh Sibagariang & Sihombing (2020) bahwa kompetensi yang tepat merupakan faktor yang menentukan keunggulan prestasi. Faktor tersebut dapat dimiliki oleh organisasi apabila organisasi/perusahaan tersebut memiliki fondasi yang kuat, yang tercermin pada seluruh proses yang terjadi dalam organisasi.

Kompetensi dapat diartikan sebagai kemampuan individu menyangkut pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk dijadikan sebagai acuan atau standar dalam bekerja agar berjalan secara efektif, prima ataupun *superior*. Adapun indikator-indikator kompetensi dikelompokkan ke dalam tujuh indikator, yaitu: (1) Keyakinan dan nilai-nilai; (2) Keterampilan; (3) Pengalaman;

(4) Karakteristik kepribadian; (5) Motivasi; (6) Kemampuan intelektual; dan (7) Budaya organisasi (Mulyasari et al., 2020).

Di samping itu, Normi (2021) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi SDM perusahaan jasa konstruksi di Sumatera Utara. Dengan demikian, berdasarkan pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa ketika perusahaan melakukan pengembangan terhadap karyawannya secara konsisten yang didukung juga dengan pertumbuhan budaya organisasi yang baik, maka hal tersebut akan membantu dalam meningkatkan kualitas sekaligus kompetensi yang dimiliki oleh para karyawan sehingga tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2.3. Hipotesis

Berdasarkan penjelasan kerangka pemikiran tersebut, maka dapat diambil hipotesis yaitu:

1. Terdapat pengaruh positif Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kompetensi Karyawan pada perusahaan Makaroni Cap Ikan Tawes.
2. Terdapat pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Karyawan pada perusahaan Makaroni Cap Ikan Tawes.
3. Terdapat pengaruh positif Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi terhadap Kompetensi Karyawan pada perusahaan Makaroni Cap Ikan Tawes.