

## ANALISIS KINERJA KARYAWAN CAMAT DITINJAU DARI PERSPEKTIF KOMPETENSI, PELATIHAN BUDAYA ORGANISASI

**Prima Yulianti, Masruri, Shoja Ismela**

Program Studi S1 Manajemen, FEB, Universitas Dharma Andalas

primayulianti@unidha.ac.id

**ABSTRAK** : Sumber daya manusia perlu dikelola secara profesional agar tercipta keselarasan antara kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi dalam upaya memajukan organisasi. Untuk mengembangkan sumber daya manusia, organisasi mengadopsi teknik yang berbeda, mengatur berbagai program pendidikan teknis dan memperkenalkan karyawan baru pada budaya, nilai, keyakinan, filosofi dan proses organisasi sehingga karyawan memiliki arah yang jelas untuk mewujudkan tujuan individu dan organisasi. Oleh karena itu, untuk pengembangan yang berkelanjutan, organisasi harus berupaya menyelaraskan tujuan, sasaran organisasi dan kinerja karyawan serta membangun budaya yang baik dengan mengembangkan kompetensi kerja yang positif dan pelatihan yang tepat. Perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh kinerja karyawan yang berkompeten di bidangnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang. Selain itu, juga untuk memperoleh gambaran dan analisis verifikasi tentang keadaan karyawan berdasarkan data empirik. Hal ini dilakukan untuk memperoleh temuan-temuan yang bisa dijadikan masukan bagi karyawan dalam rangka mewujudkan tindakan positif menuju peningkatan kinerja yang lebih produktif, memiliki kompetensi dan keterampilan serta berpengaruh dalam pembentukan jati diri seorang karyawan agar mampu menumbuhkan rasa pertanggung jawaban karyawan terhadap perusahaan. Kualitas sumber daya manusia yang tinggi akan sangat menunjang dalam pencapaian tujuan organisasi, sebab manusialah yang merupakan pengelola, pengatur dan penggerak aktivitas sumber daya lain dalam organisasi. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, dengan menggunakan kuesioner karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang, Data yang didapat kemudian disusun dalam tabel – tabel yang menunjukkan frekuensi dan presentase nilai dari masing – masing jawaban responden, kemudian diolah dan dianalisis dengan menggunakan model teknik analisis regresi sederhana, dan diolah dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS). Objek penelitian ini adalah seluruh karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang berjumlah 60 karyawan. Teknik pengambilan sampel dengan teknik total sampling, yakni dengan metode sensus. Hasil yang didapat adalah kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci** : Kompetensi, Pelatihan, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

**ABSTRACT**: Human resources need to be managed professionally in order to create alignment between the interests of employees and the interests of the organization in an effort to advance the organization. To develop human resources, organizations adopt different techniques, organize various technical education programs and introduce new employees to the culture, values, beliefs, philosophies and processes of the organization so that employees have a clear direction to realize individual and organizational goals. Therefore, for continuous development, organizations should strive to align goals,

*organizational objectives and employee performance and build a good culture by developing positive work competencies and appropriate training. The company will develop and be able to survive in a competitive environment if supported by the performance of employees who are competent in their fields. This study aims to determine and analyze the influence of competence, training and organizational culture on the performance of employees of the sub-district of North Padang District, Padang City. In addition, it is also to obtain a picture and verifiative analysis of the condition of employees based on empirical data. This is done to obtain findings that can be used as input for employees in order to realize positive actions towards improving more productive performance, have competence and skills and influence the formation of an employee's identity in order to foster a sense of employee responsibility for the company. The high quality of human resources will greatly support the achievement of organizational goals, because humans are the managers, regulators and drivers of other resource activities in the organization. The method used is a quantitative method, using a questionnaire of sub-district employees of North Padang District, Padang City, The data obtained is then compiled in tables that show the frequency and percentage of value of each respondent's answer, then processed and analyzed using a simple regression analysis technique model, and processed with the help of the Statistical Product and Service Solution program (SPSS). The object of this research is all employees of the sub-district of North Padang District, Padang City, totaling 60 employees. Sampling technique with total sampling technique, namely by census method. The results obtained are competence, training and organizational culture on employee performance both partially and simultaneously have a positive and significant effect on employee performance.*

**Keywords :** *Competency, Training, Organizational Culture, Employee Performance*

## **A. PENDAHULUAN**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) oleh Mathis dan Jackson dalam (Soelton, 2018) terdiri dari sistem formal dalam suatu organisasi mengelola pengetahuan dan kemampuan manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Pada lingkungan kerja saat ini, upaya peningkatan kinerja karyawan hampir menjadi tujuan utama sumber daya manusia (SDM). SDM perlu dikelola secara profesional agar tercipta keselarasan antara kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi dalam upaya memajukan organisasi (Mappamiring et al., 2020). Sumber daya manusia, sebagai sumber daya teridentifikasi utama dari suatu organisasi, telah mendapat perhatian besar dari manajer SDM (Ali, Z. and Mehreen, 2019). Untuk mengembangkan sumber daya manusia, organisasi mengadopsi teknik yang berbeda, mengatur berbagai program pendidikan teknis dan memperkenalkan karyawan baru pada budaya, nilai, keyakinan, filosofi dan proses organisasi sehingga karyawan memiliki arah yang jelas untuk mewujudkan tujuan individu dan organisasi. Kinerja pada dasarnya adalah hasil yang dicapai dan prestasi yang dibuat di tempat kerja (Anitha, 2013). Kinerja karyawan mengacu pada konsekuensi atau aktivitas berorientasi tugas yang menunjukkan seberapa baik tugas atau tindakan ini diselesaikan oleh karyawan ((Mehreen & Ali, 2022). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu, budaya organisasi (Ferine et al., 2021), kompetensi (Bhutto et al., 2023; Elbaz et al., 2018), dan pelatihan (Esteban-Lloret et al., 2018). Oleh karena itu, untuk pengembangan yang berkelanjutan, organisasi harus berupaya menyelaraskan tujuan, sasaran organisasi dan kinerja karyawan serta membangun budaya yang baik dengan mengembangkan kompetensi kerja yang positif dan pelatihan yang tepat.

Secara teori, kompetensi karyawan dianggap sebagai pendorong utama kinerja perusahaan karena sebagian besar karena sifatnya yang tidak dapat ditiru (Ciziuniene Kristina, 2016). Oleh karena itu, sejumlah besar penelitian telah menyelidiki peran beragam kompetensi karyawan, termasuk kompetensi teknologi, pemasaran, dan integratif, dalam meningkatkan kinerja organisasi (Ciziuniene Kristina, 2016). Misalnya, faktor-faktor seperti jaringan, lintas budaya, kemitraan antar perusahaan, aliansi, dan kompetensi komunikasi antar budaya (Ibrahim et al., 2016), keterampilan komputer dan bahasa, perasaan dan etika, kerja tim dan kepemimpinan, pengetahuan dan keterampilan semuanya terbukti menjadi penentu penting kinerja organisasi. Organisasi tidak akan dapat mencapai tujuannya tanpa kehadiran karyawan yang kompeten, terutama di bawah lingkungan kerja saat ini (Ciziuniene Kristina, 2016) meskipun bukti luas peran kompetensi tersebut dalam mendorong kinerja, kegunaan literatur empiris saat ini untuk manajer dan bisnis masih terbatas (Elbaz et al., 2018).

Pelatihan semakin populer dalam sumber daya manusia karena hubungannya yang positif dengan kinerja karyawan Kiweewa & Asiimwe dalam (Sung & Choi, 2018). Pelatihan disebut sebagai proses sistematis yang bertujuan untuk membantu karyawan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, dan mengembangkan perilaku positif melalui pengalaman belajar untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Banyak jenis pelatihan yang dapat diberikan oleh organisasi seperti e-learning, pelatihan karyawan simulasi, pelatihan langsung, pembinaan atau pendampingan, ceramah, permainan peran, dan kegiatan khusus manajemen lainnya. Pelatihan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja, meningkatkan produktivitas dan memfasilitasi kualitas. Ketika telah ditentukan bahwa dari semua orang yang bekerja dalam organisasi, karyawan mana yang harus diberikan pelatihan dan bidang mana yang membutuhkan pelatihan, barulah pelatihan dapat diluncurkan dengan baik. Pelatihan merupakan sarana penting untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam beberapa aspek seperti efisiensi dan efektivitas. Banyak organisasi menggunakan pelatihan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan membuat karyawan tetap berada di jalur kerja mereka dan membimbing mereka melakukan pekerjaan dengan tepat. Juga, pelatihan membantu karyawan untuk meningkatkan dan meningkatkan keterampilan mereka. Manajer pelatihan harus membuktikan bahwa mereka peduli dengan karyawannya, sehingga karyawan juga peduli dengan mereka dan mereka akan puas yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan dan perusahaan akan memiliki keunggulan dibandingkan perusahaan lain. Oleh karena itu, karyawan harus terlibat penuh dalam program pelatihan dan harus ada hubungan antara karyawan dan perusahaan (Saraih et al., 2021). Budaya organisasi adalah seperangkat norma atau nilai yang diterapkan secara luas pada suatu organisasi (Ferine et al., 2021; Guiso et al., 2015) mengemukakan bahwa Budaya organisasi dalam suatu organisasi tidak dapat dipandang sebelah mata, hal ini dikarenakan budaya organisasi berperan dalam memberikan identitas pada suatu organisasi, dan budaya organisasi adalah kode komunikasi yang tidak terucapkan di antara anggota organisasi. Oleh karena itu, budaya dapat bertindak sebagai kontrol sosial. Hal ini karena setiap individu peduli dengan orang-orang di sekitarnya. Budaya organisasi merupakan Filsafat yang didasarkan pada pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi atribut, kebiasaan dan penggerak yang dibudidayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam membentuk perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan dan tindakan yang terwujud sebagai karya (Soelton, 2018), Sedangkan menurut (Azzam et al., 2019) budaya perusahaan harus menyeluruh agar dapat diterapkan oleh karyawan dan berdampak pada kinerja karyawan. Budaya merupakan

suatu nilai dan usaha yang dilakukan oleh seluruh anggota organisasi yang memberikan pemahaman tentang pedoman perilaku dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Schein dalam (Lellolesima et al., 2023) budaya organisasi adalah pola asumsi bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan masalah tersebut. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Ajmal As'ad, 2019; Bagudek Tumanggor & Rosita Manawari Girsang, 2021; Hasibuan & Khair, 2021), pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Girdwichai & Sriviboon, 2020; Guan & Frenkel, 2019; Liu & Xiao, 2022; Saraih et al., 2021), budaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Adha et al., 2019; Ferine et al., 2021; Lellolesima et al., 2023; Zhao et al., 2018).

Penelitian ini dilakukan karyawan Kantor Kecamatan Padang Utara Kota Padang. Berdasarkan hasil wawancara dan survey awal pada karyawan di kantor Kecamatan Padang Utara Kota Padang diidentifikasi permasalahan kinerja yang terjadi dimana karyawan yang belum mampu menyelesaikan perkerjaan dengan ketelitian yang tinggi, karyawan belum dapat menggunakan waktu dengan efektif dan efisien, karyawan yang tidak pernah meminta bantuan kepada rekan kerja untuk menyelesaikan perkerjaannya. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dan survey awal yang dilakukan pada karyawan pada kantor kecamatan Padang Utara bahwa dari kompetensi tidak sesuai dengan tingkat pendidikan yang ada, beberapa orang karyawan tidak mampu menggunakan peralatan komputer, dan keterampilan tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki, dan kurangnya kreativitas dalam bekerja. Mengenai pelatihan yaitu sangat minimnya diberikan pelatihan terhadap karyawan dengan kurangnya memberi pelatihan terhadap karyawan dapat berpengaruh terhadap kinerja dan dapat berpengaruh terhadap target pencapaian kinerja. Beberapa pelatihan yang harusnya diberikan kepada karyawan tetapi tidak terlaksanakan dikarenakan adanya masa transisi dari virus covid 19 ke masa *new normal*. Permasalahan lainnya mengenai pelatihan adalah materi pelatihan belum sesuai dengan kebutuhan sehingga tidak mampu menunjang perkerjaan yang akan dilakukan, kurangnya semangat untuk mengikuti pelatihan. Pemberian pelatihan yang baik akan dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan karyawan sesuai dengan perkerjaan yang mereka lakukan agar dapat memberikan kinerja yang baik untuk intansi agar dapat bersaing dan menyesuaikan diri dengan kemajuan. Sedangkan mengenai budaya organisasi menjadi kebiasaan setiap harinya, seperti apel pagi dan krida (kegiatan olah raga senam) dan wirid.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa penelitian ini penting dilakukan, karena beberapa hal sebagai berikut: (1) penelitian ini berkontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia yang ada dengan menguji kontribusi budaya organisasi, kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja. (2) pembuat kebijakan dan organisasi harus berupaya meningkatkan kompetensi, pelatihan yang berkala dan menciptakan budaya yang baik, dengan tujuan dapat meningkatkan kinerja karyawan karena keberhasilan organisasi bergantung pada kinerja karyawan, dengan demikian, tingkat kinerja karyawan akan berdampak pada tingkat kinerja organisasi. (3) hubungan *ground theory* dengan variabel pada penelitian ini adalah Teori Z yang berhubungan dengan kinerja (Hasani et al., 2019), *teori human resource development* yang berhubungan dengan kompetensi (Potnuru & Sahoo, 2016), *Institutional theory* yang

berhubungan dengan pelatihan (Esteban-Lloret et al., 2018), *based on goal-setting theory* yang berhubungan dengan budaya (Hasani et al., 2019).

## **B. METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif, dengan menggunakan kuesioner kepada karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang yang berjumlah 60 orang karyawan. Data yang didapat kemudian disusun dalam tabel – tabel yang menunjukkan frekuensi dan presentase nilai dari masing – masing jawaban responden, kemudian diolah dan dianalisis dengan menggunakan model teknik analisis regresi sederhana, dan diolah dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS).

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan sangat penting dalam semua organisasi karena organisasi tidak dapat mencapai tujuan dan sasarannya tanpa kinerja karyawan. Keberhasilan organisasi bergantung pada kinerja karyawan; dengan demikian, tingkat kinerja karyawan berpengaruh terhadap tingkat kinerja organisasi. Fenomena kinerja karyawan merupakan konstruk multidimensi dan kriteria yang sangat penting untuk menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Karyawan adalah aliran darah dari bisnis apa pun dan merupakan aset paling berharga dari setiap organisasi karena mereka dapat membuat atau menghancurkan reputasi organisasi dan dapat berdampak buruk pada profitabilitas (Sung & Choi, 2018). Organisasi yang sukses, sumber daya manusia memainkan peran penting sebagai tulang punggung. Menurut literatur dalam organisasi keunggulan kompetitif dapat ditingkatkan atau dipertahankan oleh sumber daya manusia yang dikelola dengan baik. Bantuan manajemen sumber daya manusia, organisasi dapat mencapai dan menggunakan sumber dayanya pada tingkat optimal, yang akan memberikan kontribusi dalam memimpin organisasi menuju pencapaian yang berkelanjutan dan efektif. Setiap organisasi dapat mencapai tujuannya dengan memanfaatkan sumber dayanya secara optimal dengan bantuan manajemen sumber daya manusia yang baik. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh tujuan organisasi, organisasi dapat mencapai tujuannya hanya jika karyawannya memberikan kinerja yang baik. Teori Z menyiratkan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan konsistensi yang berarti pertemuan tatap muka dengan karyawan untuk mengevaluasi kinerja sebelumnya akan membangun suasana yang efektif dalam organisasi yang berdampak positif terhadap kinerja karyawan, Ouchi dalam (Hasani et al., 2019). Indikator kinerja karyawan pada penelitian ini menurut (Lisa Bintari, 2018) yaitu : (1) kualitas dari hasil, (2) kuantitas dari hasil, (3) ketepatan waktu dari hasil, (4) tingkat kehadiran, (5) dan kemampuan bekerjasama.

### **Kompetensi**

Kompetensi karyawan mempunyai hubungan yang sinergis dengan kinerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Gagasan sentral dari Teori Human Resource Development (HRD) adalah bahwa HRD memiliki pengaruh terhadap efisiensi organisasi melalui peningkatan komitmen karyawan serta *knowledge, skills, and abilities*. Peningkatan keterampilan dan kemampuan karyawan diperlukan untuk menciptakan hal potensial melalui peningkatan output dan kinerja organisasi. *Knowledge, skills, abilities* dan motivasi karyawan diidentifikasi sebagai motif yang paling penting untuk hubungan HRD dan kinerja karyawan (Potnuru & Sahoo, 2016). Karyawan yang kompeten akan mencapai tingkat kinerja yang tinggi dengan menghadapi tantangan kerja secara efektif,

menjadi kreatif dan inovatif, dan memiliki keterampilan yang unik, oleh karena itu, kompetensi memegang peranan penting dalam mewujudkannya (Elbaz et al., 2018). Studi sebelumnya mengemukakan bahwa karyawan yang kompeten adalah masalah fundamental untuk mencapai keunggulan kompetitif organisasi (Ciziuniene Kristina, 2016). Menurut (Anvari et al., 2016), kinerja berbasis kompetensi mengacu pada apa yang diharapkan orang lakukan dalam peran mereka serta pengetahuan dan pemahaman yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan. Indikator kompetensi menurut Wibowo dalam (Syahputra & Tanjung, 2020), adalah : (1) pengetahuan, (2) keterampilan, (3) sikap.

### **Pelatihan**

Perubahan lingkungan yang beragam akibat globalisasi berarti bahwa saat ini perusahaan menghadapi persaingan yang semakin ketat. Keadaan saat ini memerlukan pendekatan dinamis, dan ini menyiratkan bahwa keputusan perusahaan dalam mengembangkan sumber daya manusia memainkan peran penting dalam adaptasinya terhadap lingkungannya. Dalam pengertian ini, pelatihan karyawan telah menjadi isu penting dalam keberhasilan organisasi, memberikan kontribusi untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, dan pendapatan yang lebih besar, terlepas dari perannya dalam membantu tenaga kerja untuk beradaptasi dengan lingkungan. perubahan konstan di sekitar mereka (Esteban-Lloret et al., 2018). (Kaufman, 2012) mengemukakan bahwa kurangnya perhatian terhadap alasan praktik sumber daya manusia dan pelatihan karyawan. Meskipun hubungan antara pelatihan karyawan dan kinerja organisasi telah dilihat secara dekat dalam banyak studi empiris masih menjadi isu kontroversial, Tharenou et al dalam (Esteban-Lloret et al., 2018). Pelatihan memainkan peran penting dalam manajemen SDM karena membantu merawat dan meningkatkan keterampilan karyawan yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, program pelatihan memberikan kesempatan karyawan untuk belajar sesuatu yang baru. Pelatihan meminimalkan perbedaan antara kinerja karyawan saat ini dan kinerja yang diinginkan dari mereka. Pelatihan meningkatkan kinerja karyawan dalam hal tingkat pribadi dan organisasi; karenanya dianggap sebagai salah satu keharusan manajemen SDM. Pelatihan diberikan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan kinerja karyawan (Saraih et al., 2021). Indikator pelatihan menurut (Djastuti et al., 2020) adalah : (1) materi yang diberikan, (2) metode yang digunakan, (3) kemampuan pelatih, (4) perangkat pembelajaran

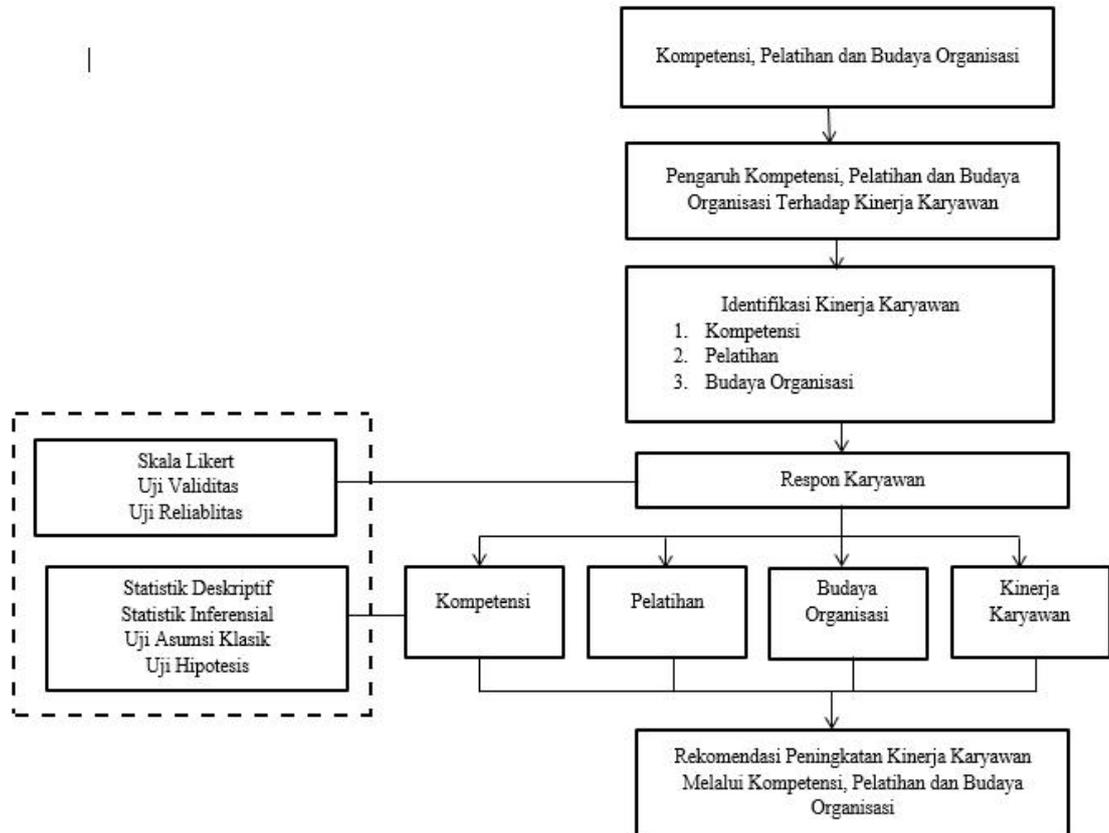
### **Budaya Organisasi**

Denison dalam (Hasani et al., 2019) menyatakan bahwa terdapat dua sifat budaya organisasi. Pertama, keterlibatan budaya yang mengikuti bahwa karyawan berkomitmen untuk pekerjaan mereka, merasa memiliki, dan memiliki masukan. Kedua, konsistensi budaya organisasi dengan sistem dan proses komunikasi yang mengedepankan keselarasan dan efisiensi. Keberhasilan atau kegagalan dalam penerapan konsistensi dalam suatu organisasi sangat bergantung pada cara manajemen puncaknya menginterpretasikan dan melaksanakan visi, misi, tujuan dan programnya. Menjadi bermakna ketika pimpinan memberikan dukungan yang konsisten pada karyawan, dan mengkondisikan perilaku yang sesuai dalam berbagai unit operasi organisasi. Konsistensi dianggap sebagai dimensi dalam budaya organisasi ketika karyawan merasa menyatu dengan organisasi, mereka fasih dengan nilai-nilai utamanya, jelas tentang apa yang diharapkan dari mereka, dan sama jelasnya tentang batasan tindakan mereka (Zlate & Cucui, 2015). Berdasarkan Based on goal-setting theory, yaitu teori penetapan tujuan percaya bahwa penyusunan tujuan spesifik, dan pemberian umpan balik spesifik pada upaya dan pengiriman individu, merangsang

mereka untuk mengasah kinerja mereka, Locke dan Latham dalam (Hasani et al., 2019). Kinerja komprehensif memiliki dukungan positif untuk teori penetapan tujuan karena membagikan informasi terkait kinerja yang dapat berfungsi sebagai petunjuk menuju tujuan tertentu dan perilaku yang diharapkan dari individu sehubungan dengan pelaksanaan tugas karyawan, faktor penting di dalamnya adalah budaya organisasi yang merupakan ekosistem yang memandu sikap dan perilaku komponen manusianya dan menetapkan aturan, Franco-Santos dan Bourne dalam (Hasani et al., 2019). Menurut Moeljono dalam (Anggeline et al., 2019), indikator budaya yaitu : (1) Integritas, (2) Professionalisme, (3) Inovasi.

### **Kerangka Pemikiran**

Penelitian ini dilakukan dalam lingkup manajemen sumber daya manusia dan pendidikan. Penelitian ini ditujukan kepada karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kompetensi, pelatihan kerja dan budaya organisasi. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui kuisisioner yang ditujukan kepada karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang. Dalam penelitian ini dilakukan tiga metode analisis. Pertama, penelitian ini menggunakan pengukuran skala likert dengan pembobotan (skor) 5 sampai 1, skala ini dibuat dalam kuisisioner untuk mengukur tanggapan responden. Kedua, dilakukan pengujian kesesuaian kuisisioner (alat ukur) dengan diukur (uji reliabilitas) dan menguji keakuratan alat ukur terhadap yang diukur (uji validitas). Dan ketiga, untuk kebutuhan dalam pelaksanaan proses pengolahan data, penelitian ini menggunakan alat bantu computer dengan *program computer statistic SPSS* yang dirasa dapat memberikan hasil yang cukup akurat dan valid, setelah itu dilakukan analisis deskriptif untuk memberikan gambaran tentang perolehan bobot dari item pertanyaan. Selanjutnya, dilakukan analisis statistic inferensial untuk menguji permasalahan yang sudah dirumuskan. Pengujian tersebut menggunakan path analisis, hasil penelitian ini menjelaskan pola hubungan antara satu variable dengan variable lainnya. Keempat, dilakukan uji asumsi klasik, uji hipotesis, uji signifikan secara parsial dan simultan, dan koefisien determinasi. Terakhir, memberikan rekomendasi dari suatu solusi bagaimana meningkatkan kinerja karyawan melalui kompetensi, pelatihan kerja dan budaya organisasi pada karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang. Adapun kerangka berfikir dari penelitian ini pada Gambar 1, sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Berdasarkan kerangka penelitian diatas, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1 : Diduga Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Diduga Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

H3 : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

### Populasi Dan Teknik Pengambilan Sampel

Data pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diambil dari responden dengan cara menyebarkan kuesioner secara personal. Dan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang sifatnya mendukung tentang informasi untuk landasan teori, yaitu dari buku-buku literatur maupun jurnal-jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan metode teknik pengambilan sampel kluster yaitu pada karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang. Selanjutnya kluster yang terpilih diambil sejumlah sampel karyawan dengan jumlah yang sama. Penentuan jumlah sampel menggunakan metode sensus, yaitu keseluruhan populasi dijadikan sampel. Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan menggunakan kuesioner. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang. Sampel yang diambil 60 Orang Karyawan.

## Variabel Penelitian dan Instrumen Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja Karyawan karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang. Terdapat variabel yang dinilai adalah variabel kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi dan kinerja Karyawan.

### Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Skala Pengukuran
Kompetensi (X1)	kompetensi sebagai perilaku yang terkait dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mengimplementasikan misi tertentu secara efektif, dan perilaku tersebut dapat berupa seperangkat sifat pribadi atau seperangkat standar. dan karakteristik kinerja (Osei & Ackah, 2015)	Likert
Pelatihan (X2)	Pelatihan sebagai upaya terencana oleh organisasi untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan tentang kompetensi terkait pekerjaan tertentu seperti peningkatan keterampilan, pengetahuan, atau perilaku yang penting dalam mencapai kinerja pekerjaan yang sukses dan mendukung, Noe, Hollenbeck, Gerhart dan Wright dalam (Tabiu et al., 2020)	Likert
Budaya Organisasi (X3)	Budaya organisasi dalam suatu organisasi tidak dapat dipandang sebelah mata, hal ini dikarenakan budaya organisasi berperan dalam memberikan identitas pada suatu organisasi, dan budaya organisasi adalah kode komunikasi yang tidak terucapkan di antara anggota organisasi (Ferine et al., 2021)	Likert
Kinerja karyawan (Y)	Kinerja karyawan mengacu pada konsekuensi atau aktivitas berorientasi tugas yang menunjukkan seberapa baik tugas atau tindakan ini diselesaikan oleh karyawan (Mehreen & Ali, 2022)	Likert

### Analisis Data

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan mengkaji pengaruh antara pengaruh kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang. Analisa data untuk menguji besarnya pengaruh pengaruh kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang dilakukan secara inferensia yaitu dengan metode analisa regresi linear berganda. Dalam tahap ini terdapat tiga variabel yaitu variabel kinerja karyawan sebagai variabel tak bebas dan pengaruh kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi sebagai variabel bebas. Selanjutnya memberikan rekomendasi dari suatu solusi bagaimana meningkatkan kinerja karyawan

melalui kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan menggunakan kuesioner. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang. Sampel yang diambil 60 Orang Karyawan. Responden berdasarkan jenis kelamin pada karyawan camat Kecamatan Padang Utara Kota Padang di dominasi oleh perempuan. Responden berdasarkan tingkat Pendidikan responden yang paling dominan berpendidikan S1 (Sarjana). Responden berdasarkan usia, terlihat bahwa karyawan yang paling dominan berusia 30 - 35 tahun. Responden berdasarkan masa kerja, ditemukan bahwa pada umumnya responden yang paling dominan memiliki lama bekerja 11-15 tahun. Sedangkan berdasarkan status karyawan berstatus ASN.

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner pada sebuah uji instrument atau kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada instrument atau kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan di ukur kuesioner tersebut (Ghozali, 2016). Berdasarkan hasil perhitungan disimpulkan bahwa nilai  $r\text{-Hitung} > r\text{-Tabel}$  (0,2542), semua indikator variabel dinyatakan valid sehingga indikator yang valid tersebut dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

### Uji Reliabilitas

Menurut (Ghozali, 2016), reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi hasil pengukuran dari kuesioner dalam penggunaan yang berulang, program SPSS memberikan fasilitas untuk menguji reliabilitas dengan uji statistik Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )  $> 0,60$ . Dari hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa variabel mempunyai Cronbach's Alpha  $> 0,60$  sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukuran masing – masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur dan semua item pernyataan bisa dilakukan untuk pengujian selanjutnya.

### Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Tujuan dilakukannya uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak.

**Tabel 4.10**

### Hasil Uji Normalitas

---

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

---

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.13574051
	Absolute	.089
Most Extreme Differences	Positive	.083
	Negative	-.098
Kolmogorov-Smirnov Z		.754
Asymp. Sig. (2-tailed)		.612

*Sumber : Data Diolah Tahun 2023*  
 a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.

Dari tabel 4.10 di atas dapat dilihat bahwa masing-masing variabel memiliki nilai Asymp. Sig (2-tailed)  $0,612 > 0,05$  hal ini bahwa semua variabel telah terdistribusi secara normal.

### Uji Multikolinearitas

Menurut (Ghozali, 2016) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditentukan adanya korelasi antar variabel independen (bebas). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dapat dilihat pada besaran Variance Inflation Faktor (VIF) dan Tolerance. Jika  $Vif \geq 10$ , maka terdapat masalah multikolonieritas dan jika  $VIF \leq 10$ , maka tidak terdapat masalah Multikolinearitas. Berikut adalah hasil dari uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas								
Model	Coefficients <sup>a</sup>						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
(Constant)	1.635	6.183		1.727	.082			
1 Kompetensi Pelatihan Budaya	.367	.143	.635	2.432	.000	.484	1.008	
	.462	.143	.042	3.373	.001	.326	1.087	
	.169	.082	.182	2.854	.000	.643	1.083	

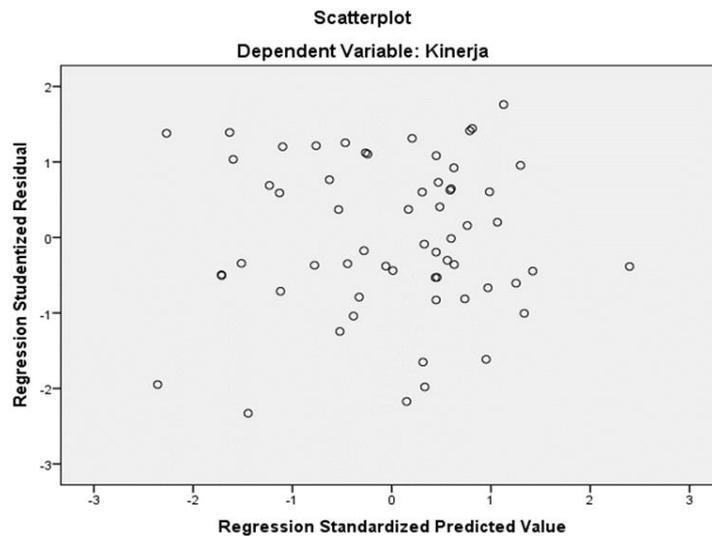
*Sumber : Data diolah tahun 2023*

Berdasarkan tabel diatas dilihat bahwa nilai tolerance  $> (0,1)$  dan nilai VIF  $< (10)$ . Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas.

### Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah variabel pengganggu mempunyai varian yang sama atau tidak dalam penelitian ini uji heteroskedastisitas adalah sebagai berikut :

### Uji Heteroskedastisitas



Dari gambar diatas menunjukkan bahwa pada gambar terdapat butiran-butiran berada diatas dan dibawah nol, maka dapat dikatakan uji asumsi klasik terpenuhi dan bisa melanjutkan penelitian selanjutnya

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu kompetensi (X1), pelatihan (X2) budaya organisasi (X3), dan kinerja (Y) Dari pengolahan data dengan SPSS diperoleh hasil seperti pada tabel berikut ini:

#### Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.635	6.183		1.727	.082		
Kompetensi	.367	.143	.635	2.432	.000	.484	1.008
<sup>1</sup> Pelatihan	.462	.143	.042	3.373	.001	.326	1.087
Budaya	.169	.082	.182	2.854	.000	.643	1.083

Sumber : Data diolah tahun 2023

Dapat dilihat dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa hasil dari persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 1,635 + 0,367 X_1 + 0,462 X_2 + 0,169 X_3 + e$$

Pada persamaan diatas dijelaskan bahwa nilai konstanta dari persamaan di atas adalah 1,636. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa adanya pengaruh kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi nilainya positif sebesar 1,635. Kompetensi (X1) memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,367 berarti kompetensi memiliki hubungan yang positif dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan jika kompetensi ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,367 dengan anggapan variabel bebas lainnya tetap. Pelatihan (X2) memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,462 berarti pelatihan memiliki hubungan yang positif dengan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan jika pelatihan ditingkatkan satu satuan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,462 dengan anggapan variabel bebas lainnya tetap. Budaya Organisasi (X3) memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,169 berarti keterampilan memiliki hubungan yang positif dengan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan jika keterampilan ditingkatkan satu satuan maka kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,169 dengan anggapan variabel bebas lainnya tetap.

### Uji Hipotesis

#### Uji T

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan, berikut akan dibahas mengenai hipotesis yang telah dirumuskan dengan menggunakan Uji Hipotesis Parsial (uji t). Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan diperoleh ringkasan hasil pengujian yang terlihat pada tabel dibawah ini :

#### Uji T

Model	Coefficients <sup>a</sup>						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.635	6.183		1.727	.082		
Kompetensi	.367	.143	.635	2.432	.000	.484	1.008
<sup>1</sup> Pelatihan	.462	.143	.042	3.373	.001	.326	1.087
Budaya	.169	.082	.182	2.854	.000	.643	1.083

Sumber : Data diolah tahun 2023

Dilihat dari tabel berikut variabel kompetensi mempunyai nilai t-hitung 2,432 > t-tabel 1.671 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Dilihat dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel pelatihan mempunyai nilai t-hitung 3,373 > t-tabel 1.671 dan tingkat signifikansi sebesar 0,001 < 0,05. Dilihat hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan. Sedangkan Variabel budaya organisasi mempunyai nilai t-hitung  $2,854 > t\text{-tabel } 1,671$  dan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dilihat hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## Uji F

Uji F digunakan untuk melihat apakah variabel independen secara bersama sama (serentak) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Pengujian dengan Uji F adalah dengan membandingkan Fhitung dengan Ftabel pada  $(\alpha) = 5\%$  (0.05).

Uji F						
ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	483.786	3	161.262	15.419	.000 <sup>b</sup>
	Residual	585.634	56	10.458		
	Total	1069.420	59			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Pelatihan, Budaya

Sumber : Data diolah tahun 2023

Dari tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai F -hitung yaitu  $15,419 >$  dari nilai F-tabel  $2,76$  dan nilai signifikansi adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti variabel kompetensi, pelatihan dan budaya berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

## Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk mengukur koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) untuk mengukur seberapa besar pengaruh variable independent terhadap variable dependen.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

#### Hasil Uji Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.682 <sup>a</sup>	.440	.432	3.10841

Sumber : Data Diolah Tahun 2023

Tabel diatas memperlihatkan bahwa nilai R sebesar  $0,855$  yang menunjukkan koefisien regresi ganda pengalaman kerja, kedisiplinan kerja, budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Nilai R Adjusted R square sebesar  $0,742$  berarti  $74,2\%$  pengalaman kerja, kedisiplinan kerja, budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berkontribusi secara bersama-sama.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Variabel kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Padang Utara Kota Padang.
2. Variabel pelatihan memiliki nilai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Padang Utara Kota Padang.
3. Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Padang Utara Kota Padang.
4. Variabel kompetensi, pelatihan dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Kecamatan Padang Utara Kota Padang.

## Saran dan Rekomendasi

Untuk memenuhi referensi selanjutnya, beberapa saran berikut dapat dipertimbangkan diantaranya sebagai berikut:

1. Bagi Pimpinan atau Perusahaan  
Pada variabel kompetensi sebaiknya perusahaan hendaknya lebih meningkatkan cara karyawan untuk bisa lebih baik dalam menggunakan peralatan yang bersifat digital, dan juga menjalin komunikasi antar karyawan. Pada variabel pelatihan sebaiknya perusahaan hendaknya lebih meningkatkan minat karyawan untuk bisa ikut dalam pelatihan yang diberikan perusahaan. Pada variabel budaya kerja sebaiknya instansi hendaknya lebih memperhatikan dan memotivasi agar karyawan tidak cepat puas dengan hasil yang dicapai. Pada variabel kinerja sebaiknya instansi hendaknya lebih memperhatikan karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaan lebih dari yang ditargetkan.
2. Bagi peneliti selanjutnya  
Bagi peneliti selanjutnya hendaknya lebih mengembangkan variabel penelitian kompensasi, pelatihan, budaya dan kinerja karyawan, dengan cara melakukan kombinasi dengan variabel lain seperti motivasi kerja, disiplin kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja dll agar dapat meningkatkan pencapaian bagi perusahaan atau objek yang diteliti, serta menambah khasanah penelitian dibidang ilmu manajemen sumber daya manusia.

## D. DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Ajmal As'ad, M. K. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Besar Industri Hasil Perkebunan Makassar. *JEMMA | Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(1), 115. <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i1.148>
- Ali, Z. and Mehreen, A. (2019). "An empirical investigation of predicting employee performance through succession planning: the job demands and resources perspective." *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 8(1), 79–91.

- Anggeline, K. D. N., Meitriana, M. A., & Sujana, I. N. (2019). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Bpr Nusamba Kubutambahan. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 9(2), 441. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v9i2.20121>
- Anitha, J. (2013). *Determinants of employee engagement and their impact on employee performance*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Anvari, A. F., Soltani, I., & Rafiee, M. (2016). Providing the Applicable Model of Performance Management with Competencies Oriented. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230(May), 190–197. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.024>
- Azzam, A., Indrawati, S., Saleh, C., & Murti Kariza, D. B. (2019). Analysis of the influence of 5S work implementation culture on employee performance. *Journal of Physics: Conference Series*, 1367(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1367/1/012044>
- Bagudek Tumanggor, & Rosita Manawari Girsang. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Upt Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 3(1), 42–55. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v3i1.91>
- Bhutto, S. A., Jamal, Y., & Ullah, S. (2023). FinTech adoption, HR competency potential, service innovation and firm growth in banking sector. *Heliyon*, 9(3), e13967. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13967>
- Ciziuniene Kristina, K. V. and N. B. (2016). Research on Competencies of Human Resources in Transport Sector: Lithuanian Case Study. *Procedia Engineering*, 134, 336–343.
- Djastuti, I., Mahfudz, Daryono, & Lestari, L. (2020). Effect of training and job satisfaction on employees performance and company performance in support to achieve the internationalization model of SME's competitive advantage. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 17, 300–305. <https://doi.org/10.37394/23207.2020.17.31>
- Elbaz, A. M., Haddoud, M. Y., & Shehawy, Y. M. (2018). Nepotism, employees' competencies and firm performance in the tourism sector: A dual multivariate and Qualitative Comparative Analysis approach. *Tourism Management*, 67, 3–16. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.01.002>
- Esteban-Lloret, N. N., Aragón-Sánchez, A., & Carrasco-Hernández, A. (2018). Determinants of employee training: impact on organizational legitimacy and organizational performance. *International Journal of Human Resource Management*, 29(6), 1208–1229. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1256337>
- Ferine, K. F., Aditia, R., Rahmadana, M. F., & Indri. (2021). An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority. *Heliyon*, 7(7), e07698. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. VIII.
- Girdwichai, L., & Sriviboon, C. (2020). Employee motivation and performance: Do the work environment and the training matter? *Journal of Security and Sustainability Issues*, 9(4), 42–54. [https://doi.org/10.9770/JSSI.2020.9.J\(4\)](https://doi.org/10.9770/JSSI.2020.9.J(4))
- Guan, X., & Frenkel, S. (2019). How perceptions of training impact employee performance: Evidence from two Chinese manufacturing firms. *Personnel Review*, 48(1), 163–183. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2017-0141>
- Guiso, L., Sapienza, P., & Zingales, L. (2015). The value of corporate culture. *Journal of*

- Financial Economics*, 117(1), 60–76. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.05.010>
- Hasani, A. Y., Kasim, K. N., & Basnan, N. (2019). Comprehensive performance measurement system and work performance: The moderating role of organisational culture. *International Journal of Management in Education*, 13(3), 234–255. <https://doi.org/10.1504/IJMIE.2019.100405>
- Hasibuan, F. N., & Khair, H. (2021). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia , sistem informasi manajemen dan keterambilan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas kominfo Labuhan Utara. *Jurnal Humaniora*, 5(1).
- Ibrahim, Z., Abdullah, F., & Ismail, A. (2016). International Business Competence and Small and Medium Enterprises. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224(August 2015), 393–400. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.402>
- Kaufman, B. E. (2012). SHRM in the USA. *Academy of Management Perspectives*, May, 12–36.
- Lelloisima, H., Van Delsen, M. S. N., & Lesnussa, Y. A. (2023). Application of Path Analysis to Assess the Influence of Organizational Culture, Transformational Leadership On Employee Performance Through Work Motivation as Intervening Variable (Case Study: PT. Telkom Ambon). *AIP Conference Proceedings*, 2588(March 2021). <https://doi.org/10.1063/5.0111813>
- Lisa Bintari, A. (2018). Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Purnama Indonesia Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 6(4), 620–629.
- Liu, C., & Xiao, H. L. (2022). The Impact of Ambidextrous Innovation Human Capital on the Technological Innovation Efficiency and Stage Efficiency of Big Data Enterprises. *Sustainability (Switzerland)*, 14(24). <https://doi.org/10.3390/su142416636>
- Mappamiring, M., Akob, M., & Putra, A. H. P. K. (2020). What millennial workers want? Turnover or intention to stay in company. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(5), 237–248. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO5.237>
- Mehreen, A., & Ali, Z. (2022). *The interplay between employee development factors and succession planning in predicting employee performance : evidence from retail banks*. 54(3), 528–543. <https://doi.org/10.1108/ICT-10-2021-0072>
- Osei, A. J., & Ackah, O. (2015). Employee's Competency and Organizational Performance in the Pharmaceutical Industry. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, III(3), 1–9.
- Potnuru, R. K. G., & Sahoo, C. K. (2016). HRD interventions, employee competencies and organizational effectiveness: an empirical study. *European Journal of Training and Development*, 40(5), 345–365. <https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2016-0008>
- Saraih, U. N., Mariadass, R. J., Abashah, A., & Mutalib, S. A. (2021). Employee performance in the perspectives of training, reward and motivation: Evidences from the Malaysian manufacturing company. *AIP Conference Proceedings*, 2339. <https://doi.org/10.1063/5.0044181>
- Soelton, M. (2018). How culture, training standard and discipline on the employee performance affect hotel management. *European Research Studies Journal*, 21(4), 378–385. <https://doi.org/10.35808/ersj/1128>
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2018). Effects of training and development on employee outcomes and firm innovative performance: Moderating roles of voluntary participation and evaluation. *Human Resource Management*, 57(6), 1339–1353. <https://doi.org/10.1002/hrm.21909>
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan

Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Magister Manajemen*, 1(1).

Tabiu, A., Pangil, F., & Othman, S. Z. (2020). Does Training, Job Autonomy and Career Planning Predict Employees' Adaptive Performance? *Global Business Review*, 21(3), 713–724. <https://doi.org/10.1177/0972150918779159>

Zhao, H., Teng, H., & Wu, Q. (2018). The effect of corporate culture on firm performance: Evidence from China. *China Journal of Accounting Research*, 11(1), 1–19. <https://doi.org/10.1016/j.cjar.2018.01.003>

Zlate, S., & Cucui, G. (2015). Motivation and Performance in Higher Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 180(November 2014), 468–476. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.146>