



DETERMINASI KOMPETENSI: BUDAYA ORGANISASI, KECERDASAN EMOSIONAL DAN ORGANISASI PEMBELAJARAN (SUATU KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA)

Septy Rilistina¹

¹) Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, rilistinaseptie@gmail.com

Korespondensi Penulis: Septy Rilistina¹

Abstract: Riset terdahulu atau riset yang relevan sangat penting dalam suatu riset atau artikel ilmiah. Riset terdahulu atau riset yang relevan berfungsi untuk memperkuat teori dan fenomena hubungan atau pengaruh antar variable. Artikel ini mereview faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi, yaitu: budaya organisasi, kecerdasan emosional dan organisasi pembelajaran, suatu studi literatur Manajemen Sumberdaya Manusia. Hasil artikel literature review ini adalah: 1) Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan; 2) kecerdasan emosional berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan; dan 3) Organisasi pembelajaran berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan.

Keyword: kompetensi karyawan, budaya organisasi, kecerdasan emosional, dan organisasi pembelajaran.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah.

Setiap mahasiswa baik Strata 1, Strata 2 dan Strata 3, diwajibkan untuk melakukan riset dalam bentuk skripsi, tesis dan disertasi. Begitu juga bagi dosen, peneliti dan tenaga fungsional lainnya aktif melakukan riset dan membuat artikel ilmiah untuk di publikasi pada jurnal-jurnal ilmiah.

Karya ilmiah merupakan sebagai salah syarat bagi mahasiswa untuk menyelesaikan studi pada sebagian besar Perkaryawanan Tinggi di Indonesia. Ketentuan ini berlaku hamper untuk level jenjang pendidikan yaitu strata satu (S1) berupa Skripsi, untuk mahasiswa strata dua (S2) berupa Tesis, dan untuk mahasiswa strata tiga (S3) berupa Disertasi.

Berdasarkan pengalaman empirik banyak mahasiswa dan author yang kesulitan dalam mencari artikel pendukung untuk karya ilmiahnya sebagai penelitian terdahulu atau sebagai penelitian yang relevan. Artikel yang relevan di perlukan untuk memperkuat teori yang di teliti,

untuk melihat hubungan antar variable dan membangun hipotesis, juga sangat diperlukan pada pembahasan hasil penelitian.

Artikel ini menganalisis pengaruh budaya organisasi (X_1) kecerdasan emosional (X_2), dan Organisasi pembelajaran (X_3) terhadap Kompetensi Karyawan (Y), suatu studi literatur Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Rumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang akan di rumuskan masalah yang akan di bahas pada artikel literature review agar lebih focus pada kajian pustaka dan hasil serta pembahasan nanti, yaitu:

- 1) Apakah budaya organisasi memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan.
- 2) Apakah kecerdasan emosional memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan
- 3) Apakah organisasi pembelajaran memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap kompetensi karyawan

KAJIAN PUSTAKA

Kompetensi Karyawan

Kompetensi dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan mereka yang memiliki kinerja yang sempurna, lebih konsisten dan efektif, dibandingkan dengan mereka yang memiliki kinerja rata-rata. Kompetensi adalah apa yang orang bawa pada suatu pekerjaan dalam bentuk tipe dan tingkat-tingkat perilaku yang berbeda-beda. kompetensi adalah pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dimiliki seseorang dan diterapkan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja. Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul di tempat kerja (Falilah & Wahyono, 2019)

Kompetensi adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Selain itu disebutkan pula bahwa seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik (Pujanira & Taman, 2017).

Kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting atau sebagai unggulan bidang tersebut. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standard kualitas professional dalam pekerjaan mereka (Purwanto; et al., 2019).

Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan

perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Perbedaan pokok antara profesi karyawan dengan profesi lainnya terletak dalam tugas dan tanggung jawabnya. Tugas dan tanggung jawab tersebut erat kaitannya dengan kemampuan yang disyaratkan untuk mengemban profesi tersebut. Kemampuan dasar itu tidak lain ialah kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang karyawan (Rasmita, 2019).

Kompetensi karyawan adalah adalah perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi karyawan, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalisme. (Sari, 2019).

Kompetensi karyawan yaitu perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi karyawan, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalisme (Labieq, 2019).

Manfaat kompetensi menurut (Sedarmayanti, 2019) adalah:

- a. Menghindari kesalahan perekrutan dan biaya terkait yang sia-sia
- b. Proses belajar yang lebih cepat dari karyawan baru
- c. Dasar pengambilan keputusan (untuk merekrut) yang kuat, terkait jelas dengan persyaratan jabatan
- d. Karyawan yang potensial dapat secara lebih tepat diidentifikasi untuk seterusnya dikembangkan
- e. Dapat lebih meningkatkan karyawan (karena arah yang jelas dalam karirnya)
- f. Menghemat biaya dengan melakukan pelatihan yang sudah terfokus pada peningkatan kompetensi
- g. Fokus pada pengembangan kompetensi yang jelas berpengaruh pada peningkatan kinerja

Aspek- aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi (Sumardi Hr & Surianti, 2019), sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*). Yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu.
3. Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
4. Nilai (*value*), yaitu suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang tidak senang, suka tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.
6. Minat (*interest*), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

Menurut (Wibowo, 2017) menyatakan bahwa kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dipengaruhi. Beberapa faktor yang mempengaruhi kompetensi seseorang sebagai berikut:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Untuk itu setiap orang harus berfikir positif tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang berfikir ke depan.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, diperhatikan dan diperbaiki.

Dengan memperbaiki keterampilan berbicara didepan umum dan menulis, individual akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap kompetensi yang secara spesifik dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok menyelesaikan masalah dan sebagainya. Pengalaman merupakan elemen kompetensi yang perlu, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup dengan pengalaman. Aspek lain kompetensi yang dapat berubah dengan perjalanan waktu dan perubahan lingkungan.

4. Karakteristik keperbadian

Keperbadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan. Orang yang cepat marah mungkin sulit untuk menjadi kuat dalam penyelesaian konflik dari pada mereka yang mudah mengelola walaupun dapat berubah, kepribadian tidak cenderung berubah dengan mudah. Tidaklah bijaksana untuk mengharap orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubahnya.

5. Kemampuan intelektual

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

Kompetensi adalah kapasitas yang dimiliki karyawan yang mengarah kepada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketentuan organisasi, yang pada gilirannya akan membawa hasil seperti yang diinginkan. Adapun indikator dari kompetensi ini ialah: 1) Keyakinan dan Nilai 2) Keterampilan 3) Pengalaman 4. Karakteristik Pribadi 5) Kemampuan Intelektual

Kompetensi Karyawan sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Ismail & Maulida, 2020; Manurung & Riani, 2017; Mulyasari, 2019; Nurmayuli,

2020; Perdana, 2018; Pujanira & Taman, 2017; Purnamasari, 2019; Purwanto; et al., 2019; Rasmita, 2019; Septiana, 2020; Siregar & Isnaniah, 2020; Suhasto & Lestariningsih, 2018; Sunarti et al., 2017; Turangan, 2017; Tyas & Nurhasanah, 2019)

Budaya organisasi

Budaya organisasional adalah persamaan persepsi yang dipegang oleh anggota organisasi dalam memberi arti (shared meaning) dari suatu nilai yang ada. Budaya organisasional ini akan membentuk norma-norma dan menjadi pedoman perilaku yang menentukan sikap perilaku anggotanya dan dapat diterima oleh anggota lainnya karena norma-norma itu baik dan benar mulai dari top manajemen sampai pada karyawan operasional (Nurrahmi et al., 2020).

Budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi acuan bersama di antara manusia dalam berinteraksi dalam organisasi. Jika orang-orang bergabung dalam sebuah organisasi, mereka membawa nilai-nilai dan kepercayaan yang telah diajarkan kepada mereka (M. Astutik, 2017).

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi adaptasi eksternal dan integrasi internal (Siwi et al., 2020).

Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami dan dijiwai oleh anggota organisasi sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi yang bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu (Ariani & Harun, 2018).

Budaya organisasi memiliki sejumlah karakteristik penting sebagai indikator budaya organisasi, antara lain sebagai berikut (M. Astutik, 2017) :

1. Toleransi Terhadap Tindakan Beresiko. Yaitu suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota atau para pegawai agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi atau perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.
2. Pengarahan. Yaitu sejauh mana organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi.
3. Integrasi. Yaitu sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

4. Dukungan Manajemen. Yaitu sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Dukungan tersebut dapat berupa adanya upaya pengembangan kemampuan para pegawai seperti mengadakan pelatihan.
5. Kontrol. Yaitu adanya pengawasan yang dilakukan dalam organisasi terhadap perilaku para pegawai dalam pelaksanaan tugasnya dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi.
6. Identitas. Yaitu sejauh mana para anggota suatu organisasi dapat mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam organisasi dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.
7. Sistem Imbalan. Yaitu sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.
8. Toleransi terhadap Konflik. Yaitu sejauh mana para pegawai di dorong untuk mengemukakan konflik atau kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Namun, perbedaan pendapat dan kritik tersebut bisa digunakan untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi.
9. Pola Komunikasi. Yaitu sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar pegawai itu sendiri.

Menurut (Robbin & Judge, 2015) fungsi budaya organisasi adalah pertama, budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas; artinya budaya menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dan yang lain. Kedua, budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang. Keempat, budaya itu meningkatkan kemantapan system social. Budaya merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Sedangkan (Gibson, 2016) mengemukakan indikator budaya organisasi yaitu:

- (1) Keyakinan bersama,
- (2) Nilai – nilai organisasi,
- (3) Aturan berperilaku dan
- (4) Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disintesis bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formal untuk menghasilkan norma-norma perilaku

organisasi. Adapun indikatornya pada penelitian ini ialah (1) Keyakinan bersama, (2) Nilai – nilai organisasi, (3) Aturan berperilaku dan (4) Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja.

Budaya organisasi sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Agnesia, 2019; Ariani & Harun, 2018; A. P. Astutik & Surjanti, 2018; Azizah, n.d.; Desi et al., 2019; Ikhsan, 2016; Kartika & Wenagama, 2016; Muis et al., 2018; Pinangkaan & Walangitan, 2020; Purwanto; et al., 2019; Rachmah, 2017; Radianto, 2017; Sagita et al., 2018; Smirnova et al., 2017; Yunus, 2020)

Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional life with intelligence*); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan social (Santika et al., 2019).

Kecerdasan emosional adalah kemampuan, seperti kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi; mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan; mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir berempati dan berdoa. Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memahami dan mengendalikan emosi yang meliputi pengendalian diri, semangat, memotivasi, ketekunan, empati dan membina hubungan dengan orang lain (Fatwa, 2016).

Adapun ciri – ciri kecerdasan emosional (Mulyasari, 2019), yaitu :

a) Kesadaran diri

Kesadaran diri merupakan pengendalian tindakan emosional yang berlebihan, dengan tujuan untuk keseimbangan emosi bukan menekannya, karena padas setiap perasaan memiliki nilai dan makna tersendiri bagi kehidupan manusia. Apabila suatu emosi terlalu di tekan akan membuat kebosanan bagi seseorang, namun apabila emosi tidak terkendali dan terus menurus akan menimbulkan stress, marah yang berluap-uap dan depresi.

b) Empati.

Empati yaitu bagaimana seseorang dapat memahami perasaan dan masalah orang lain, berpikir dan melihat dari sudut pandang orang lain dan menghormati atau menghargai perbedaan perasaan orang lain mengenai berbagai hal. Suatu empati dapat dibangun dari sikap peduli dengan orang lain, serta peduli atas masalah orang lain. Jika seseorang dapat memahami emosi diri tentu akan mudah memahami emosi yang dirasakan orang lain.

c) Pengaturan diri

Pengaturan diri adalah menangani emosi kita sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran, mampu pulih kembali dari tekanan emosi.

d) Motivasi

Motivasi ialah menggunakan hasrat yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntut kita menuju sasaran, membantu kita mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif, serta

untuk bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi. Menurut Mc Donald, motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan, motivasi akan menyebabkan terjadinya suatu perubahan energi pada diri manusia, sehingga akan bergayut dengan persoalan gejala kejiwaan, perasaan, dan juga emosi, untuk kemudian bertindak atau melakukan sesuatu. Semua ini didorong karena adanya tujuan, kebutuhan atau keinginan.

e) Keterampilan sosial

Keterampilan sosial ialah menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial, berinteraksi dengan lancar, menggunakan keterampilan-keterampilan ini untuk mempengaruhi dan memimpin, bermusyawarah dan menyelesaikan perselisihan, serta untuk bekerja sama dan bekerja dalam team

Faktor-faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional seseorang (Santika et al., 2019). yaitu:

1) Lingkungan keluarga

Lingkungan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi, Orang tua adalah subjek pertama yang perilakunya diidentifikasi oleh anak kemudian diinternalisasi yang akhirnya akan menjadi bagian dari kepribadian anak. Orang tua yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi akan mengerti perasaan anak dengan baik. Dengan demikian kepribadian orang tua, baik yang menyangkut sika, kebiasaan berperilaku atau tata bicara hidupnya merupakan unsure-unsur pendidikan yang tidak langsung memberikan pengaruh pada perkembangan anak.

2) Faktor non lingkungan keluarga

Lingkungan masyarakat dan lingkungan pendidikan merupakan faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional seseorang. Masyarakat merupakan factor dari luar yang mempengaruhi kecerdasan emosional. Karena kecerdasan emosional adalah kemampuan mengelola emosi dalam membina hubungan sosial. Sehingga ketika berhubungan sosial dengan masyarakat, seseorang akan mampu mengendalikan dan menangani emosi dengan baik dan seseorang akan mampu menyesuaikan dirinya dengan situasi atau masalah yang sedang dihadapi dimasyarakat. Pendidikan dapat menjadi salah satu sarana belajar individu untuk mengembangkan kecerdasan emosional. Pendidikan sangat erat kaitannya dengan lingkungan sekolah. Di lingkungan sekolah anak mendapatkan pendidikan dari guru. Guru memegang peranan penting dalam mengembangkan potensi anak melalui beberapa cara diantaranya melalui teknik atau metode mengajar sehingga kecerdasan emosional anak berkembang secara maksimal.

Indikator Kecerdasan Emosional (Alfian, 2017) yaitu :

1. Mengenali emosi diri
2. Mengelola emosi
3. Memotivasi diri

4. Memahami emosi orang lain
5. Membina hubungan

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat disintesis bahwa Kecerdasan Emosional adalah kemampuan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain di sekitarnya. Adapun indikatornya; (1) Mengenali emosi diri, (2) Mengeleola emosi, (3) Memotivasi diri, (4) Memahami emosi orang lain, (5) Membina hubungan.

kecerdasan emosional sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Afrismianto et al., 2016; Barata, 2020; Fatwa, 2016; Mulyasari, 2019; Nurullah et al., 2020; Parawitha & Gorda, 2017; Purwanto, 2015; Rajak et al., 2019; Ramadhani, 2019; Santika et al., 2019; Sholichin, 2017)

Organisasi pembelajaran

Organisasi pembelajar atau biasa disebut learning organization, istilah ini sebagian dari gerakan “In Search of Excellence” dan selanjutnya digunakan oleh (Widodo, 2018). Jika kita mau bertahan hidup secara individual atau sebagai perusahaan, ataupun sebagai bangsa, kita harus menciptakan tradisi organisasi pembelajar.” Organisasi pembelajar adalah organisasi di mana orang terus menerus memperluas kemampuan mereka dan terus menerus belajar. Sedangkan Pedler, Boydell, dan Burgoyne mendefinisikan organisasi pembelajar sebagai sebuah organisasi yang memfasilitasi pembelajar dari seluruh anggotanya dan secara terus menerus mentransformasi diri (Purnamasari, 2019).

Organisasi pembelajaran adalah organisasi yang fokus pada peningkatan pembelajaran dan pengetahuan yang disebarluaskan ke seluruh organisasi. organisasi pembelajaran merupakan organisasi yang telah berkembang kapasitasnya untuk terus belajar, beradaptasi dan berubah. Organisasi pembelajaran mampu memotivasi seluruh pegawai untuk mau dan mampu memperbaiki perilaku sehari-harinya, yang terefleksi dalam perbaikan paradigma (cara pandang dan cara berpikir), maupun peningkatan kecerdasan (keseimbangan antara kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual) serta perluasan wawasan para pegawainya (Widodo, 2018).

Organisasi pembelajaran adalah suatu institusi atau organisasi yang melakukan kegiatan menambah pengetahuan belajar secara berkelompok dengan penuh semangat dan tidak henti-hentinya dalam menambah, mengatur, dan menerapkan ilmu pengetahuan yang dimilikinya untuk kemajuan perusahaan (Purnamasari, 2019).

Organisasi pembelajaran merupakan sebuah konsep yang memberikan kekuatan bagi sebuah organisasi untuk mampu bertahan menghadapi perkembangan lingkungan. Penerapan organisasi pembelajaran membuat organisasi memiliki fleksibilitas untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang semakin dinamis dan sulit diprediksi. Pembelajaran organisasi juga

dapat digambarkan sebagai seperangkat perilaku organisasi yang menunjukkan komitmen untuk belajar dan terus melakukan perbaikan. Pembelajaran organisasi merupakan jenis aktivitas dalam organisasi di mana sebuah organisasi terus belajar (Wollah et al., 2020).

Menurut Pedler, dkk yaitu suatu organisasi pembelajar adalah organisasi yang: 1. Mempunyai suasana di mana anggota-anggotanya secara individu terdorong untuk belajar dan mengembangkan potensi mereka; 2. Memperluas budaya belajar ini sampai pada pelanggan, pemasok dan stakeholder lain yang signifikan; 3. Menjadikan strategi pengembangan sumber daya manusia sebagai pusat kebijakan bisnis; 4. Berada dalam proses transformasi organisasi secara terus menerus (Yunus, 2020).

Schien mengemukakan karakteristik organisasi pembelajar sebagai berikut: 1. Dalam hubungan dengan lingkungan maka organisasi bersifat lebih dominan dalam menjalin hubungan; 2. Manusia hendaknya berperilaku proaktif; 3. Manusia pada dasarnya adalah makhluk yang baik; 4. Manusia pada dasarnya dapat diubah; 5. Dalam hubungan antar manusia, individualisme dan kolektivisme samasama penting; 6. Dalam hubungan atasan-bawahan kesejawatan atau partisipatif dan paternalistik sama-sama pentingnya; 7. Orientasi waktu lebih berorientasi pada masa depan yang pendek; 8. Untuk penghitungan waktu lebih digunakan satuan waktu yang medium; 9. Jaringan informasi dan komunikasi berkesinambungan secara lengkap; 10. Orientasi hubungan dan orientasi tugas sama-sama pentingnya; 11. Perlunya berpikir secara sistematis (Februanto, 2018).

Farago dan Skyrme mengatakan bahwa organisasi pembelajar memiliki karakteristik sebagai berikut : 1. Berorientasi pada masa depan dan hal-hal yang sifatnya eksternal atau diluar dari organisasi; 2. Arus dan pertukaran informasi yang jelas dan bebas; 3. Adanya komitmen untuk belajar dan usaha individu untuk mengembangkan diri; 4. Memberdayakan dan meningkatkan individu-individu di dalam organisasi; 5. Mengembangkan iklim keterbukaan dan rasa saling percaya; 6. Belajar dari pengalaman (Rahim, 2018).

Empat dimensi organisasi pembelajaran (Widodo, 2018), yaitu :

- 1) Komitmen manajerial (*managerial commitment*), yang mencakup: dukungan manajerial, visi bersama dan model mental, efikasi personal, manajemen kepemimpinan, arah strategik, kepemimpinan dan intensi, kepemimpinan yang terlibat, kepemimpinan fasilitatif, dan orientasi pembelajaran
- 2) perspektif sistem (*system perspective*), yang mencakup: visi bersama, berpikir sistem, perspektif sistem, kejelasan maksud visi, dan orientasi sistem
- 3) keterbukaan dan eksperimentasi (*openness and experimentation*), yang meliputi: keterbukaan terhadap ide baru, kemandirian pemecahan masalah, inovasi berkelanjutan, budaya eksperimen, integrasi pengetahuan eksternal, kreativitas, pembelajaran berkelanjutan, belajar dari pengalaman masa lalu, belajar dari orang lain, kewirausahaan, dan variasi operasional

- 4) transfer dan integrasi pengetahuan (*knowledge transfer and integration*), yang meliputi: kerja tim, pembelajaran tim, integrasi pengetahuan internal, transfer pengetahuan, pemecahan masalah kelompok, dan orientasi tim.

Adapun indikator organisasi pembelajaran (Purnamasari, 2019), yaitu:

1. Komunikasi yang efisien,
2. Pemindahan informasi yang efisien,
3. Pemindahan pengetahuan yang efisien,
4. Partisipasi
5. Pendelegasian dalam pengambilan keputusan
6. Non-hierarkisstruktur organisasi

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disintesis bahwa Organisasi Pembelajaran adalah organisasi yang memberikan fasilitas pembelajaran dan pengembangan pribadi pada semua anggotanya dan pada saat yang sama organisasi tersebut secara terus-menerus mengubah dirinya sendiri. Adapun indikator dari kompetensi ini ialah: (1) kounikasi yang efisien, (2) pemindahan informasi yang efisien, (3) pemindahan pengetahuan yang efisien, (4) partisipasi, (5) pendeleegasian dalam pengambilan keputusan, (6) non hirarkisstruktur organisasi.

Organisasi pembelajaran sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya adalah: (Purnamasari, 2019; Rahim, 2018; Widodo, 2018; Wollah et al., 2020; Yunus, 2020)

METODE PENULISAN

Metode penulisan artikel ilmiah ini adalah dengan metode kualitatif dan studi literature atau Library Research. Mengkaji Buku-buku literature sesuai dengan teori yang di bahas khususnya di lingkup Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM). Disamping itu menganalisis artikel-artikel ilmiah yang bereputasi dan juga artikel ilmiah dari jurnal yang belum bereputasi. Semua artikel ilmiah yang di citasi bersumber dari Mendeley dan Scholar Google.

Dalam penelitian kualitatif, kajian pustaka harus digunakan secara konsisten dengan asumsi-asumsi metodologis. Artinya harus digunakan secara induktif sehingga tidak mengarahkan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Salah satu alasan utama untuk melakukan penelitian kualitatif yaitu bahwa penelitian tersebut bersifat eksploratif, (Ali & Limakrisna, 2013).

Selanjutnya dibahas secara mendalam pada bagian yang berjudul "Pustaka Terkait" (*Related Literature*) atau Kajian pustaka ("*Review of Literature*"), sebagai dasar perumusan hipotesis dan selanjutnya akan menjadi dasar untuk melakukan perbandingan dengan hasil atau temuan-temuan yang terungkap dalam penelitian, (Ali & Limakrisna, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Artikel ini menganalisis dan membahas tentang variabel-variabel Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yaitu: Kompetensi Karyawan, Budaya organisasi, kecerdasan emosional, dan Organisasi pembelajaran. Dimana Budaya organisasi, kecerdasan emosional, dan Organisasi pembelajaran berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan, Riset dan artikel terdahulu dan relevan dengan artikel ini di antaranya adalah:

1) Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan

Budaya organisasi dapat mempengaruhi kompetensi. jika ditinjau secara teori budaya organisasi adalah persamaan persepsi yang dipegang oleh anggota organisasi dalam memberi arti (shared meaning) dari suatu nilai yang ada. Budaya organisasional ini akan membentuk norma-norma dan menjadi pedoman perilaku yang menentukan sikap perilaku anggotanya dan dapat diterima oleh anggota lainnya karena norma-norma itu baik dan benar mulai dari top manajemen sampai pada karyawan operasional. Apabila budaya yang dimiliki organisasi sejalan dengan visi dan misi organisasi maka dapat meningkatkan kompetensi.

Budaya organisasi memiliki peranan penting dalam upaya meningkatkan kompetensi pegawai, bisa dikatakan bahwa kompetensi pegawai dalam suatu organisasi sangat tergantung dari budaya organisasinya (Labieq, 2019).

Teori ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Falilah & Wahyono, 2019; Labieq, 2019; Perdana, 2018; Purwanto; et al., 2019; Zarvedi et al., 2017) yang mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai.

2) Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan

Kecerdasan emosional dapat mempengaruhi kompetensi. jika ditinjau secara teori kecerdasan emosional adalah kemampuan, seperti kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi; mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan; mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir berempati dan berdoa. Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memahami dan mengendalikan emosi yang meliputi pengendalian diri, semangat, memotivasi, ketekunan, empati dan membina hubungan dengan orang lain. Dengan demikian, apabila pegawai memiliki kecerdasan emosional yang matang maka kompetensi akan meningkat.

Adapun penelitian (Santika et al., 2019) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh kecerdasan emosional terhadap kompetensi, hal ini menunjukkan bahwa meningkatnya kecerdasan emosional guru akan meningkatkan kompetensi guru. Dengan demikian, diduga kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kompetensi.

Teori ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Alfian, 2017; Mulyasari, 2019; Santika et al., 2019) yang mengemukakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai.

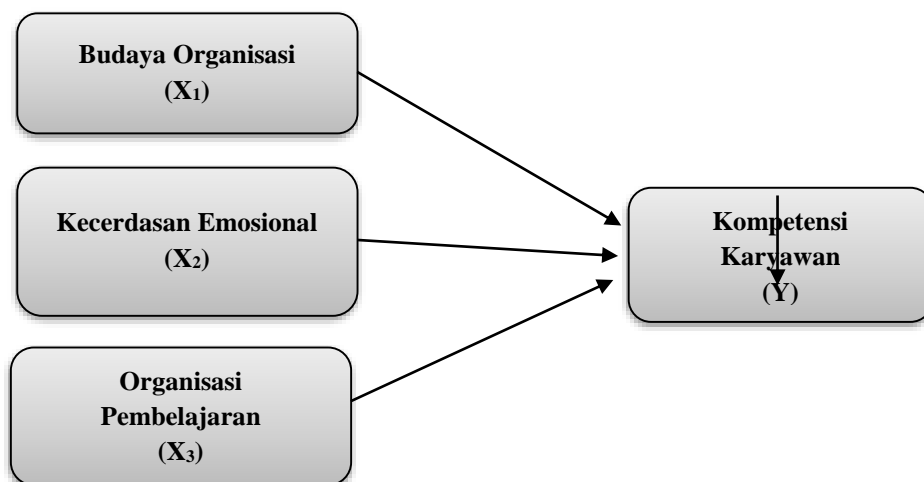
3) Organisasi pembelajaran berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan

Organisasi pembelajaran dapat mempengaruhi kompetensi. jika ditinjau secara teori organisasi pembelajaran merupakan sebuah konsep yang memberikan kekuatan bagi sebuah organisasi untuk mampu bertahan menghadapi perkembangan lingkungan. Penerapan organisasi pembelajaran membuat organisasi memiliki fleksibilitas untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang semakin dinamis dan sulit diprediksi. Pembelajaran organisasi juga dapat digambarkan sebagai seperangkat perilaku organisasi yang menunjukkan komitmen untuk belajar dan terus melakukan perbaikan. Pembelajaran organisasi merupakan jenis aktivitas dalam organisasi di mana sebuah organisasi terus belajar. Dengan direncanakannya organisasi pembelajaran yang optimal maka dapat menunjang kompetensi ke arah yang positif.

Adapun penelitian (Purnamasari, 2019) menyatakan bahwa organisasi pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik organisasi pembelajaran yang dimiliki akan meningkatkan kompetensi guru. Dengan demikian, diduga organisasi pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi.

Conceptual Framework

Berdasarkan Kajian teori dan hubungan antar variabel maka model atau Conceptual Framework artikel ini dalam rangka membangun hipotesis adalah sebagai berikut:



Gambar: Conceptual Framework

Budaya organisasi (x_1), kecerdasan emosional (x_2) dan organisasi pembelajaran (x_3) berpengaruh terhadap kompetensi karyawan (y).

Selain dari tiga variabel exogen ini yang mempengaruhi kompetensi karyawan(y), masih banyak variabel lain yang mempengaruhinya diantaranya adalah:

- 1) Motivasi kerja (x_4): (Bukhari & Pasaribu, 2019; Irianto, 2020; Prayitno et al., 2020; Suhardi, 2019)

- 2) Kepemimpinan (x5): (Purwanto; et al., 2019; Ramadhan et al., 2020; Rukmana, 2016; Sunarti et al., 2017; Zarvedi et al., 2017)
- 3) Lingkungan kerja (x6): (Bukhari & Pasaribu, 2019; Ismail & Maulida, 2020; Suhardi, 2019, 2019; Tyas & Nurhasanah, 2019)

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan, maka dapat disimpulkan untuk membangun suatu hipotesis guna untuk riset selanjutnya seperti di bawah ini:

- 1) Budaya organisasi (x1) berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan (y).
- 2) kecerdasan emosional (x2) berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan (y).
- 3) Organisasi pembelajaran (x3) berpengaruh terhadap Kompetensi Karyawan (y).

Saran

Berdasarkan Kesimpulan di atas, maka saran pada artikel ini adalah bahwa masih banyak factor lain yang mempengaruhi Kompetensi Karyawan atau Kompetensi Pegawai pada semua tipe dan level organisasi, oleh karena itu masih di perlukan kajian yang lebih lanjut untuk melengkapi factor-faktor lain apa sajakah yang dapat memepengaruhi Kompetensi. Faktor lain tersebut seperti motivasi kerja (x4), kepemimpinan (x5) dan lingkungan kerja (x6)

DAFTAR RUJUKAN

- Afrismianto, D. Y., Wahyudi, & Yuniawan. (2016). Pengaruh Kecerdasan Emosional Pimpinan Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Undip*, 1(2), 323.
- Agnesya, R. A. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada Bank Muamalat KC Surakarta)*.
- Alfian, R. M. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Di Bank Bri Kantor Cabang Setiabudi Bandung. *E-Proceeding of Management*, 4(2).
- Ali, H., Limakrisna, N., & Jamaluddin, S. (2016). Model of customer satisfaction: The empirical study at Bri in Jambi. *International Journal of Applied Business and Economic Research*.
- Ariani, M., & Harun, I. (2018). Kepemimpinan, Komitmen, Dan Budaya Organisasi Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pt.Sumrelcon Di Kota Balikpapan). *Jurnal GeoEkonomi*, 9(1), 32–44. <https://doi.org/10.36277/geoekonomi.v9i1.18>
- Astutik, A. P., & Surjanti, J. (2018). Pengaruh Psychological Empowerment, Budaya Organisasi Hirarki, dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Lotus Indah Textile Industries Bagian Winding di Nganjuk. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 6(3), 306–313.
- Astutik, M. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

- Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, 2(2), 121. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v2i2.1098>
- Azizah, S. N. (n.d.). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. 1–12.
- Barata, J. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Sekolah Bina Bhakti Kubu Raya. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Bukhari, B., & Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89–103. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3365>
- Desi, P. S., Mulyani, R. M., & Jaya, D. S. E. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt. Suka Fajar Solok. *Jurnal EKOBISTEK Fakultas Ekonomi*, 8(1), 117–123.
- Falilah & Wahyono. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Economic Education Analysis Journal*, 8(3), 898–910. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v8i3.35006>
- Fatwa, A. D. S. (2016). Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, Dan Efikasi-Diri Terhadap Komitmen Tugas Pada Guru Smta Pkp Jakarta Islamic School. *Edukasi*, 05(14), 1175–1183.
- Februanto, H. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, kepemimpinan dan organisasi pembelajaran terhadap kinerja organisasi* (pp. 118–126).
- Gibson, J. (2016). Organisasi dan Manajemen. Prilaku, Struktur dan Proses. In *Jakarta : Erlangga*.
- Ikhsan, A. (2016). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana Jakarta. *JIMB*, 2, 17–35.
- Irianto, E. H. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BPP Aparatur Sukamandi. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 4(1), 40–48. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v4i1.7527>
- Ismail, Y. R., & Maulida, Y. (2020). Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kompetensi Dan Dampaknya Pada Kinerja Guru Sma Negeri Kota Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, XII(2), 393–407.
- Kartika, N. K. D., & Wenagama, I. W. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Progam Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal EP Unud*, 5(3), 363–384. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/eep/article/view/18292/12974>
- Labieq, A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kompetensi Guru Di Sma Puq / Smk Almarwah. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Manurung, N., & Riani, A. L. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Daya Saing*,

- 18(1), 10. <https://doi.org/10.23917/dayasaing.v18i1.3788>
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Mulyasari, I. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 2(2), 190. <https://doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1786>
- Nurmayuli. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Pedagogik Guru. *Al-Mabhats*, 5(1), 77–103.
- Nurrahmi, A., Hairudinor, H., & Utomo, S. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT *Jurnal Bisnis Dan ...*, 9(1). <https://ppjp.ulm.ac.id/journal/index.php/bisnispembangunan/article/view/8692>
- Nurullah, M., Mardiana, N., Ahadiat, A., & Fasa, M. I. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada Rumah Sakit Umum Daerah Jenderal Ahmad Yani Metro). *Ecoplan*, 29, 26–33.
- Parawitha, G. A., & Gorda, E. S. (2017). Pengaruh Kecerdasan Spiritual, Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 135–143.
- Perdana, A. H. (2018). *Pengaruh Kompetensi Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Kota Makassar*. 3(008), 88–100. <https://doi.org/10.31219/osf.io/67n8g>
- Pinangkaan, F., & Walangitan, M. C. (2020). Pengaruh Pelatihan Karyawan, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Bpjs Ketenagakerjaan Manado. *Jurnal EMBA*, 8(4), 979–988.
- Prayitno, J. H., Mawung, A. S., & ... (2020). Pengaruh Kompetensi, Insentif dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Kalimantan Tengah. *Journal of Environment ...* <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/jem/article/view/1744>
- Pujanira, P., & Taman, A. (2017). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan, Dan Penerapan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Provinsi Diy. *Nominal, Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 6(2). <https://doi.org/10.21831/nominal.v6i2.16643>
- Purnamasari, S. (2019). Pengaruh Learning Organization (Organisasi Pembelajaran), Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bni Kantor Cabang Tebet. *PEKOBIS*, 4(1).
- Purwanto;, A., Asbari;, M., & Santoso, P. B. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Budaya Kerja Sistem Manajemen Integrasi ISO 9001, ISO 14000 dan ISO 45001 pada Industri Otomotif. *Jurnal Produktivitas*, 6(2), 158–166. <http://openjurnal.unmuhpnk.ac.id/index.php/jp/article/view/1798>
- Purwanto, A. B. (2015). Pengaruh Motivasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja

- Pegawai. *Buletin Bisnis & Manajemen*, 01(02), 99–112.
- Rachmah, A. N. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention pada Karyawan Hotel Mutiara Merdeka Pekanbaru. *JOM Fekon*, 4(1).
- Radianto, A. (2017). Pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT . PG Krebet Baru Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 53(1), 14–20.
- Rahim, N. A. (2018). Pengaruh Kepimpinan Transformasi dan Budaya Sekolah Terhadap Organisasi Pembelajaran Sekolah Menengah Imtiaz di Malaysia. *Jurnal Ilmi*, 8, 64–89.
- Rajak, A., Nurlaila, & Mumulati, C. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional , Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Maluku Utara. *Ejournal Unkhair*, 6(2), 1–15.
- Ramadhan, R., Pongtulan, Y., & Wahyuni, S. (2020). Analisis pengaruh kepemimpinan dan disiplin serta kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai dan komitmen organisasional Analysis of the influence of leadership and discipline and competence on employee job satisfaction and organizational commitment. *JEBMI*, 12(2), 306–316.
- Ramadhani, N. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. SUMBER GRAHA SEJAHTERA (SGS). *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 5(1), 5–10. <https://doi.org/10.35906/jm001.v5i1.341>
- Rasmita, D. (2019). Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Dalam Pelaksanaan Proses Pembelajaran Melalui Supervisi Akademik Di Sd Negeri 017 Pasir Emas. *JURNAL PAJAR (Pendidikan Dan Pengajaran)*, 3(3). <https://doi.org/10.33578/pjr.v3i3.7189>
- Robbin, S. P., & Judge, T. A. (2015). Organizational Behaviour. In *Jakarta: Salemba Empat*.
- Rukmana, R. (2016). Dampak Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya Pada Kualitas Perencanaan Pembangunan. *Jurnal Kontigensi*, Vol. 4(1), 57–75.
- Sagita, A. A., Susilo, H., & Cahyo, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol*, 57(1).
- Santika, T. A., Sujana, I. W., & Wiyasa, K. N. (2019). Kontribusi Kecerdasan Emosional Dan Minat Belajar Terhadap Kompetensi Pengetahuan Ips. *Journal of Education Technology*, 3(3), 218. <https://doi.org/10.23887/jet.v3i3.21829>
- Sari, H. P. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Guru Sma. *Perspektif Ilmu Pendidikan*, 33(1), 69–78. <https://doi.org/10.21009/pip.331.8>
- Sedarmayanti. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. In *CV Mandar Maju*.
- Septiana, V. W. (2020). Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Dengan Pelaksanaan Microteaching Pada Mahasiswa Pgmi Fai Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat. *Menara Ilmu*, XIV(02), 158–164.

- Sholichin, I. (2017). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Pusat Sains dan Teknologi Akselerator Badan Tenaga Nuklir Nasional Yogyakarta. *Jurnal UIN*, 4, 9–15.
- Siregar, P. H., & Isnaniah. (2020). Pengaruh Kerjasama Tim dan Kompetensi Terhadap Kinerja perawat Rumah Sakit Permata Bunda Medan. *UNM Jurnal*, 7(1).
- Siwi, G. A., Tewal, B., Pengaruh, I. T., Organisasi, B., Organisasi, P. B., Organisasi, K., Motivasi, D. A. N., Siwi, G. A., & Tewal, B. (2020). Badan Pendapatan Daerah Kota Manado the Effect of Organizational Culture , Organizational Communication and Work Motivation on Organizational Commitment of Employees of. *EMBA*, 8(1), 617–626.
- Smirnova, A., Dewi, I. G. A. M., & Putra, M. S. (2017). Pengaruh Dimensi Budaya Organisasi Terhadap Turnover Intention Ekspatriat Pada Hotel Bintang Lima Di Nusa Dua - Bali. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(2), 417–444.
- Suhardi, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Benefita*, 4(2), 296. <https://doi.org/10.22216/jbe.v4i2.3670>
- Suhasto, R. I. N., & Lestariningsih, T. (2018). Analisis Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kedisiplinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Analisis Partial Least Square. *Jurnal AKSI (Akuntansi Dan Sistem Informasi)*, 2(1), 43–55. <https://doi.org/10.32486/aksi.v2i1.216>
- Sumardi Hr, & Surianti. (2019). Pengaruh Pemberdayaan, Kompetensi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Universitas Wiralodra Indramayu. *Jurnal Investasi*, 5(1), 78–104. <https://doi.org/10.31943/investasi.v5i1.20>
- Sunarti, Rasyid, & Gunawan. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*, 2(1), 91–107.
- Turangan, jeine K. (2017). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja Dan Profesionalisme Terhadap Kinerja Guru Di Sma Negeri 1 Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 1402–1411.
- Tyas, A. A. W. P., & Nurhasanah, N. (2019). Model Keterkaitan Lingkungan Kerja , Kompetensi , terhadap Keterikatan Kerja melalui Self Efficacy di Balitbang Kementerian Hukum dan HAM RI. *Conference Paper, November*.
- Wibowo, R. K. S. (2017). *Kompetensi dan kinerja*. 19(1), 185–190.
- Widodo, W. (2018). Peranan organisasi pembelajaran dalam mengoptimalkan inovasi guru. *TERAPUTIK: Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 1(3), 220. <https://doi.org/10.26539/1377>
- Wollah, A. L., Bambang Nur Cahyaningrum, & Wijayanti, A. W. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Servant Leadership Dan Pembelajaran Organisasi Pada Kinerja Organisasi. *JBFE*, 1(1), 45–58.
- Yunus, J. N. (2020). Hubungan Budaya Organisasi Dan Organisasi Pembelajaran : Perbandingan Berdasarkan Gender. *Management Research*, 9(1), 17–27.

Zarvedi, R., Yusuf, R., & Ibrahim, M. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya Pada Kinerja Sekretariat Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam*, 2(2), 201–217. <https://doi.org/10.24815/jped.v2i2.6694>