

**MENAKAR AKAR PENENTU KINERJA KARYAWAN
(Sudi Pada Perusahaan Freight Forwarder-PT.Ridho Trans Jaya Semarang)**

Aprih Ssabntoso¹, Niko Putra Helambang²

Fakultas Ekonomi Universitas Semarang^{1,2}

¹aprihsantoso@usm.ac.id

²niko_ph@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian untuk menginvestigasi pengaruh kompetensi, lingkungan kerja, komunikasi dan *person organization fit* terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Freight Forwarder-PT.Ridho Trans Jaya Semarang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Populasi sekaligus sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Ridho Trans Semarang yang berjumlah 43 karyawan. Kuesioner digunakan untuk mendapatkan data penelitian Hasil pengujian koefisien determinasi total menunjukkan 50,4% perubahan variabel dependen mampu dijelaskan oleh variabel independen, sedangkan sisanya 49,6% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masing-masing variabel yaitu kompetensi, lingkungan kerja, komunikasi dan *person organization fit* secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi adjusted R square pada diperoleh sebesar 76,8% yang menunjukkan bahwa 76,8 persen variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi, lingkungan kerja, komunikasi dan *person organization fit*

Kata Kunci : Kompetensi, Lingkungan, Komunikasi, Kinerja

Abstract

The purpose of the study was to investigate the effect of competence, work environment, communication and person organization fit on employee performance at the Freight Forwarder Company-PT. Ridho Trans Jaya Semarang. The data analysis technique used multiple linear regression analysis. The population as well as the sample of this research are all employees of PT. Ridho Trans Semarang, totaling 43 employees. Questionnaires were used to obtain research data. The results of testing the coefficient of total determination showed that 50.4% of the changes in the dependent variable could be explained by independent variables, while the remaining 49.6% was explained by other variables outside the study. The results showed that each variable, namely competence, work environment, communication and person organization fit partially had a significant influence on employee performance. The value of the coefficient of determination adjusted R square is obtained at 76.8% which indicates that 76.8 percent of employee performance variables can be explained by the variables of competence, work environment, communication and person organization fit.

Keywords: *Competence, Environment, Communication, Performance*

PENDAHULUAN

Kinerja organisasi bisnis secara substansial diukur berdasarkan pencapaian laba mereka (Sumardi dkk, 2019). Tak satupun dari organisasi yang ingin mengalami kerugian yang ditandai untuk penurunan operasi bisnis mereka selama periode tertentu. Dengan demikian, para manajer dalam organisasi didorong untuk menghasilkan laba dalam menjalankan operasi bisnis, dan pada akhir periode bisnis mereka. Pencapaian laba ini akan menjadi tolak ukur bagi manajemen untuk mengenali upaya mereka mereka dalam membuat pengatur dan kesepakatan bisnis yang menguntungkan.

Dibalik keuntungan tersebut, manajer harus membuat keputusan strategis dalam memetakan jalur organisasi mereka dalam mencapai tujuannya seperti yang diarahkan oleh manajemen. Manajer membutuhkan informasi penting agar mereka dapat membuat keputusan bisnis yang baik. Meskipun, manajer memiliki informasi penting sebelum membuat keputusan, mereka mungkin tidak menghasilkan keputusan strategis yang tepat atau sempurna untuk organisasi. Dengan demikian, operasi bisnis yang buruk ini akan tercermin pada untung dan rugi perusahaan. Namun demikian, keputusan yang dibuat manajer akan mempengaruhi organisasi sehingga manajer harus mampu mengkomunikasikan keputusan tersebut kepada anggota organisasi lainnya (Abood & Thabet, 2017).

Anggota organisasi (perusahaan) membutuhkan pekerjaan yang bermakna dan bermanfaat untuk memenuhi biaya hidup dan kebutuhan material dalam hidup mereka. Seseorang perlu bekerja untuk menjadi mandiri secara finansial dan memiliki kendali atas hidup mereka. Pekerjaan membantu seseorang mengatasi kewajiban keuangan dan juga memungkinkan seseorang untuk terlibat dengan hubungan yang baik serta berkontribusi pada masyarakat. Meskipun setiap individu memiliki keinginan untuk memiliki pekerjaan pilihannya, namun tidak semua berhasil mendapatkannya. Kebutuhan keuangan keluarga dan pribadi biasanya memaksa individu untuk menerima pekerjaan yang tersedia daripada memilih pekerjaan yang terkait dengan keterampilan dan pengetahuan mereka. Namun, bahkan karyawan yang dipekerjakan sesuai dengan keterampilan mereka dan pengetahuan yang relevan pada pekerjaan mereka saat ini terkadang tidak puas dengan pekerjaan mereka yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja.

PT.Ridho Trans Jaya adalah salah satu perusahaan freight forwarder yang berkantor di kawasan pelabuhan Tanjung Mas Semarang. Secara umum PT. Ridho Trans menawarkan jasa pengiriman atau penerimaan cargo baik untuk ekspor maupun impor, dengan menggunakan layanan laut dengan berbagai variasi layanan. Sebagai sebuah perusahaan yang dewasa ini semakin marak maka persaingan juga semakin besar. Untuk itu perusahaan terus dituntut untuk memiliki manajemen yang baik khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusianya. Kondisi ditahun terakhir, rmenunjukkan adanya kondisi yang kurang menggembirakan dimana ada kecenderungan penurunan aktvitas bongkar muat peti kemas. Hal ini tentunya menjadi salah satu tantangan berat bagi perusahaan untuk terus dapat meningkatkan posisinya. Kinerja organisasi bagaimanapun merupakan cerminan dari kinerja individu karyawan yang bekerja di dalamnya. Meskipun penurunan kinerja dapat mencakup aspek pemasaran, namun faktor kinerja SDM yang menurun juga dapat mejadi faktor yang memberi andil bagi penurunan kinerja perusahaan (organisasi).

Pada usaha *freight forwarder*, nampaknya faktor SDM menjadi faktor yang dominan dalam menentukan kinerja perusahaan karena SDM menjadi ujung tombak bagi setuap aktivitas perufusahaan. Untuk itu penting untuk mengevaluasi kinerja karyawan menjadi hal yang penting bagi organisasi Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor di tempat kerja. Penilaian kinerja dimaksudkan untuk menilai apakah seseorang melakukan pekerjaan dengan baik. Kinerja karyawan menunjukkan efektivitas karyawan dan tindakan khusus yang berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja juga menunjukkan seni untuk menyelesaikan tugas dalam yang ditentukan batasan.

Ada banyak factor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu faktor penentu kinerja karyawan diyakini sebagai komitmen karyawan. Dengan demikian, penting bagi manajer untuk mengetahui cara mendapatkan yang terbaik dari SDM mereka. Berkaitan dengan penelitian pada domain kinerja karyawan dan organisasi, terdapa tiga pendekatan utama dalam penelitian mengenai manajemen SDM yaitu pendekatan personal, pendekatan situasional dan pendekatan psikologi interaktif. Perspektif personal secara umum melihat atribut kepribadian seseorang yang digunakan sebagai dasar dalam menentukan karakteristik. Para pendukung perspektif personal menyatakan bahwa karakteristik individu seperti ciri-ciri kepribadian, nilai-nilai dan keyakinan dapat mempengaruhi sikap dan tindakan dengan cara yang konsisten dan khas di seluruh situasi dan dari waktu ke waktu. *Robbins (2015)* menyatakan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Para pendukung perspektif personal menyatakan bahwa karakteristik dan kondisi individu dapat mempengaruhi sikap dan tindakan dengan cara yang konsisten dan khas di seluruh situasi dan dari waktu ke waktu. Perspektif situasional berfokus pada kondisi situasional yang berkaitan faktor yang disediakan oleh organisasi misalnya peran lingkungan

kerja dalam memprediksi perilaku organisasi dan orang-orang di dalamnya. Para pendukung perspektif situasional mencoba mengidentifikasi unsur-unsur lingkungan yang mempengaruhi sikap dan perilaku individu dan memahami cara orang membuat dan memberikan rasa pada lingkungan kerja mereka. Perspektif situasional ini berkaitan dengan upaya memprediksi sikap dan perilaku individu melalui pengukuran lingkungan kerja. Perspektif psikologi interaktif meneliti perilaku individu sebagai fungsi dari interaksi antara atribut pribadi dan atribut situasional. Dengan kata lain, diasumsikan bahwa baik aspek individu maupun aspek situasi bergabung untuk mempengaruhi respon individu terhadap situasi yang diberikan. Dalam model interaksional, situasi juga dianggap sebagai sesuatu yang sesuai agar menjadi lebih efektif. Perspektif interaksional mengakui bahwa orang dan situasi akan saling bergantung satu sama lain. Gagasan atas perspektif interaksional misalnya adalah komunikasi dan *Person-Organization Fit* (PO Fit).

Kompetensi akan selalu dikaitkan dengan kinerja yang unggul karena kompetensi mencakup aspek pribadi yang mendorong pegawai untuk mencapai kinerja yang unggul. Kompetensi meliputi seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas di bidang pekerjaan. Kompetensi dapat digambarkan sebagai karakteristik dasar, kepribadian terdalam dan mempengaruhi perilaku seseorang pekerja ketika dia menghadapi pekerjaan. Pada akhirnya sifatsifat dasar tersebut mempengaruhi efektifitas dalam melaksanakannya kerja (Kurniawan et al.2018).

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankannya (Rahmisyari, 2017). Dalam hal ini lingkungan kerja banyak dikaitkan dengan upaya mendapatkan suasana kerja yang baik sebagai faktor penunjang pelaksanaan kerja. Lingkungan kerja sendiri terdiri dari lingkungan kerja fisik seperti pengaturan ruang kerja, penerangan, kebisingan suara, warna dinding, perlengkapan kerja, fasilitas kerja, dan kebersihan tempat kerja dan lingkungan kerja non fisik seperti suasana kerja. Aspek fisik dari lingkungan tempat kerja memiliki dampak langsung pada produktivitas, kinerja, kesehatan dan keselamatan karyawan, kenyamanan, konsentrasi, kepuasan kerja, dan semangat kerja. Lingkungan tempat kerja yang tidak tepat dan tidak menguntungkan menyebabkan stres kerja. Itu juga menyebabkan kesalahan yang dilakukan oleh karyawan. Semakin nyaman lingkungan kerja maka akan semakin meningkat kinerja pegawai (Mulia & Saputra, 2021).

Komunikasi adalah aspek yang tak terelakkan dari fungsi organisasi. Fungsifungsi dan pentingnya komunikasi untuk organisasi telah diteliti oleh para peneliti dengan berbagai cara. Dalam masyarakat kontemporer, organisasi tidak lagi hanya fokus pada birokrasi dan manajemen dan komunikasi formal. Interaksi interpersonal di antara karyawan di organisasi semakin diperhatikan. Orang tidak hanya menyebarkan informasi secara formal terkait dengan pekerjaan dan organisasinya, tetapi juga berbicara tentang diri mereka sendiri dan emosi mereka. Berbicara tentang topik yang tidak terkait dengan pekerjaan untuk alasan sosial umum terjadi di antara anggota organisasi. Melalui komunikasi semacam ini, jejaring sosial dapat dibangun diantara karyawan dalam organisasi. Sebagai hasil dari keingintahuan anggota organisasi, ketertarikan interpersonal, dan interaksi sosial, komunikasi informal telah menjadi ciri umum dari jaringan sosial dalam organisasi saat ini. Efektifitas komunikasi dapat berjalan baik jika sama-sama memahami maksud dari informasi komunikasi tersebut. Komunikasi antar atasan kepada bawahan harus memiliki kemaknaan yang saling dimengerti satu sama lainnya agar terjadi harmonisasi komunikasi organisasi begitupun dengan sebaliknya. Komunikasi yang terjadi didalam suatu organisasi nantinya juga memiliki pengaruh terhadap kegiatan organisasi, seperti efisiensi kerja, efektivitas kerja, kinerja karyawan dan organisasi (Wandi et al., 2019). Hasil ini juga didukung oleh penelitian (Darmayoga et al., 2017) dan (Rahman & Prasetya, 2018) *Person-Organization Fit* (PO Fit) adalah keselarasan antara nilai pribadi karyawan dengan nilai-nilai organisasi (Kristoff dalam Sudaryanto & Rijanti, 2017). Karyawan yang memiliki perpektif yang hampir sama dan kompatibel dengan organisasi akan memiliki kecenderungan untuk memperlihatkan tingkat kreativitas yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka, yang disebabkan oleh adanya motivasi intrinsik yang tinggi yang dimiliki karyawan. Selain itu karyawan yang memiliki PO-fit yang tinggi, akan lebih cenderung melihat dan mengenali kesamaan mereka dengan organisasi

karena karyawan lebih tertarik dan lebih menyukai untuk tetap bekerja bersama orang lain yang memiliki perspektif yang sama. Alasan lain adalah bahwa karyawan memiliki kebutuhan yang kuat untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan mereka. Dengan demikian persepsi karyawan tentang PO fit akan dapat mengarahkan karyawan untuk memiliki perasaan positif di tempat kerja dan membentuk sikap kerja positif seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang tinggi (Jin, 2015). Literatur empiris mengenai konsekuensi dari PO fit juga telah ditunjukkan dalam beberapa penelitian dan umumnya menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara PO Fit dengan variabel organisasional yang penting seperti kinerja (Sudaryanto & Rijanti, 2017).

Meskipun secara teoritis, kompetensi, lingkungan kerja, komunikasi dan PFit adalah penentu kinerja karyawan, namun hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan hasil yang tidak semuanya konsisten. Penelitian pengaruh kompetensi terhadap kinerja oleh Mulia & Saputra (2021) menunjukkan hasil yang signifikan, sebaliknya Rudlia (2016) mendapatkan hasil yang tidak signifikan. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja oleh Mulia & Saputra (2021) mendapatkan hasil yang signifikan namun penelitian Febbyani & Masman (2019) menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Demikian pula pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan oleh Riono et al. (2020) melaporkan hasil yang signifikan sementara hasil penelitian Sari (2019) mendapatkan tidak signifikan. Perbedaan hasil pengaruh PO Fit terhadap kinerja ditunjukkan dalam penelitian Sudarjanto & Rijanti (2017) mendapatkan PO Fit memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Syaqiq & Amaludin (2021) mendapatkan bahwa PO Fit tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Adanya fenomena kurang baik yang dialami perusahaan serta hasil empiris penelitian sebelumnya yang masih memunculkan ketidakkonsistenan maka hal ini memotivasi peneliti untuk menelitinya.

LANDASAN TEORI

Pengaruh Kompetensi dengan Kinerja Karyawan

Kompetensi sumber daya manusia menunjukkan kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu mengenai pengetahuan, ilmu, dan etos dalam berkerja pada suatu entitas maupun pemerintahan serta bagaimana tanggungjawab terhadap apa yang dikerjakan. Apabila sumber daya manusia tidak memiliki standar kompetensi yang baik maka akan mempengaruhi kualitas hasil pekerjaannya. Kompetensi sangat dibutuhkan dalam dunia kerja sebagai penunjang pekerjaan, sehingga akan berdampak positif bagi pemerintahan maupun dirinya. Sebagai acuan standar kompetensi suatu sumber daya manusia maka ada tiga indikator kompetensi sumber daya manusia yaitu : pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*attitude*) (Martini et al, 2018). Sikap (*attitude*), pengetahuan (*knowledge*), dan kemampuan atau keterampilan (*skill*) merupakan kompetensi yang harus dimiliki karyawan, karena kompetensi merupakan sesuatu yang diperlukan oleh perusahaan, semakin besar kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin meningkat kinerjanya (Budiman et al., 2019). Pengalaman fungsional karyawan menghubungkannya dengan sistem dan proses kerja yang memberi mereka kemudahan keterlibatan dan kecepatan pencapaian tugas. Pengalaman yang dapat diakses memberikan akses ke budaya yang mengembangkan pemahaman tentang bagaimana pekerjaan dilakukan. Pengalaman meningkatkan pengetahuan seseorang dan membuat orang yang terampil dan profesional terlatih yang meningkatkan kinerja dan efisiensi individu (Katuse & Gaur, 2020) Kemampuan yang didasari oleh pengetahuan dan keterampilan, yang didukung dengan pelaksanaan tugas dan pekerjaan serta sikap kerja di tempat kerja, yang sesuai dengan standar kerja yang diterapkan oleh perusahaan merupakan sebuah kompetensi yang harus dimiliki karyawan, sehingga kompetensi ialah sesuatu hal yang penting dalam meningkatkan kinerja, hal tersebut didukung Mulia & Saputra (2021) yang menyatakan ada pengaruh yang positif dan signifikan baik dari kompetensi terhadap kinerja.

H1 : Kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan komponen kerja yang penting karena lingkungan kerja merupakan faktor dan kekuatan dari dalam dan di luar organisasi (Robbins, 2015). Lingkungan kerja dapat memberikan hubungan timbal balik yang ada dalam diri karyawan dan antara karyawan dan lingkungan di mana karyawan bekerja. Organisasi dapat memanfaatkan lingkungan kerja dan dirancang untuk memungkinkan organisasi memanfaatkan lingkungan kerja seolah-olah itu adalah aset. Dengan ini lingkungan kerja dapat membantu organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan memungkinkan karyawan untuk mendapatkan keuntungan dari pengetahuan kolektif. Selain itu, lingkungan kerja yang dirancang untuk memenuhi kepuasan karyawan dan aliran bebas pertukaran ide adalah media yang lebih baik untuk memotivasi karyawan menuju produktivitas yang lebih tinggi. Lingkungan kerja ketika dirancang dengan tepat, memotivasi karyawan menuju produktivitas yang lebih tinggi. Lingkungan kerja mencakup beberapa faktor, yang memberikan kontribusi positif atau negatif untuk mencapai produktivitas karyawan maksimum. Lingkungan kerja mencakup beberapa faktor seperti suhu, kelembaban dan aliran udara, kebisingan, pencahayaan, aspek pribadi karyawan, kontaminan dan bahaya di lingkungan kerja yang baik dapat memberikan kontribusi positif untuk mencapai produktivitas karyawan yang maksimal (Mulia & Saputra (2021). Lingkungan kerja yang baik juga dibutuhkan dalam suatu organisasi. Karyawan yang peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang lebih baik. Semakin baik lingkungan kerja di tempat kerja maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pegawai sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian Mulia & Saputra (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.:

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Komunikasi dengan Kinerja Karyawan

Handoko dalam Ardiansyah (2016) tujuan utama dari komunikasi dalam organisasi adalah untuk memberi pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/saran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kenijakan organisasi. Komunikasi dianggap sebagai unsur penting dalam pengaturan kerja organisasi. Komunikasi adalah proses di mana informasi dipertukarkan antara pengirim dan penerima (Moruri et al., 2018). Kinerja karyawan meningkat ketika ada komunikasi dalam organisasi dan, selain hal-hal lain, komunikasi dalam organisasi membantu karyawan untuk melakukan tugasnya dengan baik, memiliki informasi tentang tugas yang harus mereka lakukan, dan tentang tujuan organisasi. Mereka berpendapat bahwa keberadaan komunikasi dalam organisasi mengarah ke pengambilan keputusainn yang efektif. Penelitian sebelumnya oleh Sudarjanto & Rijanti (2017) maupun Rahman & Prasetya (2018) menemukan bahwa ada pengaruh positif dari komunikasi terhadap dan kinerja. Komunikasi antara orang-orang penting yang ada dalam organisasi akan memberikab peningkatan kerja.

H3 : Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh PO Fit dengan Kinerja Karyawan

PO Fit adalah nilai dan kepribadian staf yang identik dengan nilai-nilai organisasi dan dalam konteks. Penelitian serupa menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kecocokan atau ketidakcocokan di tengah nilai-nilai organisasi dan individu. Biasanya orang lebih puas jika mereka lebih cocok dengan PO fit, secara inheren termotivasi dengan tugas mereka dan cenderung menunjukkan lebih banyak kinerja pekerjaan Sudarjanto & Rijanti (2017). PO Fit mendukung dalam meningkatkan kinerja dan juga membantu dalam efektivitas organisasi. PO fit merangsang praktik berbagi pengetahuan karyawan, itu secara signifikan terkait dengan kinerja. Dukungan organisasi diperlukan untuk membangun kepercayaan di antara karyawan dan memaksimalkan kinerja untuk memperkuat organisasi. Penelitian menemukan bahwa kecocokan antara karyawan dan nilai-nilai organisasi menunjukkan kepuasan dan kinerja peran ekstra (Syaqiq & Amaludin, 2021). PO Fit berdampak positif pada kinerja karyawan (Sudarjanto & Rijanti, 2017)). Karyawan yang termotivasi secara intrinsik dan lebih puas dengan tugas mereka jika mereka baik dengan organisasi orang yang cocok, dan memiliki kepercayaan

diri untuk mencapai nilai organisasi. PO Fit adalah anteseden penting dari kinerja yang sering diamati di antara karyawan di mana PO Fit yang tinggi akan meningkatkan inisiatif dalam organisasi. PO Fit yang dirasakan, terutama dalam hal nilai kongruensi, cenderung berhubungan positif dengan kinerja kerja individu. Dalam contoh termasuk perawat, bagaimanapun, hubungan nilai kesesuaian dengan dan pkinerja jarang diteliti. Sebagai gantinya, beberapa peneliti yang telah menguji dimensi PO fit pada karyawan cenderung berfokus pada kelelahan, niat berpindah, atau kecenderungan kecelakaan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan Sudarjanto & Rijanti (2017) menemukan bahwa PO Fit memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.

H4: PO Fit berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Ridho Trans yang berjumlah 43 orang. Teknik sampling dalam penelitian ini adalah sensus, dimana elemen semua populasi dijadikan sampel. Alasan pemilihan sampel menggunakan metode sensus karena jumlah populasi kurang dari 100 responden.

Analisis Data

Alat analysis yang dipakai adalah : Uji Validitas, Uji Realiabilitas, Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Parsial (Uji t), Analisis Koefisien Determinasi (R^2) dan Analisis Regresi Linier Berganda, dengan formula :

$$Y = b_1X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

X1 : Kompetensi

X2 : Lingkungan Kerja

X3 : Komunkasi

X4 : PO Fit

e : *Error*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Data

Tabel 1 . Pengujian Validitas

Indikator / Variabel	R hitung	r tabel	Keterangan
X1.1 – X1.5 / Kompetensi	0,788 – 0,825	0,301	Valid
X2.1 – X2.7 / Lingkungan Kerja	0,739 – 0,838	0,301	Valid
X3.1 – X3.5 / Komunikasi	0,778 – 0,824	0,301	Valid
X4.1 – X4.4 / PO Fit	0,805 – 0,850	0,301	Valid
Y1.1 – Y1.5 / Kinerja Karyawan	0,774 – 0,805	0,301	Valid

Kesimpul dari tabel adalah semua indikator / variabel mempunyai koefisien korelasi dengan signifikansi lebih besar dari r tabel sebesar 0,301 (nilai r tabel untuk n=43), maka valid.

Uji Reliabilitas Data

Tabel 2. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Alpha	Keterangan
Kompetensi	0,864	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,887	Reliabel
Komunikasi	0,861	Reliabel
PO Fit	0,847	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,836	Reliabel

Tabel 2 hasil uji reliabilitas menunjukkan semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliable. Untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

Uji Normalitas

Uji normalitas residual adalah uji stasistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S).

**Tabel 3. Uji Normalitas K-S
One-Sample Kolmogorov-Smirnov
Test**

		Unstandardized Residual
N		43
Normal	Mean	.0000000
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	1,46325673
Most Extreme	Absolute	,098
Differences	Positive	,066
	Negative	-,098
Test Statistic		,098
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa hasil uji Kolmogorov Smirnov memiliki signifikansi sebesar 0,200 dimana nilai tersebut berada di atas 0,05. Hal ini berarti bahwa kedua model regresi tersebut sudah berdistribusi normal.

Pengujian Multikolinieritas

**Tabel 4. Pengujian Multikolinieritas
Coefficients**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kompetensi	,375	2,668
	Lingkungan Kerja	,333	3,001
	Komunikasi	,338	2,962
	PO Fit	,542	1,845

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai VIF dari semua variabel bebas memiliki nilai yang lebih kecil dari 10. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas dalam model regresi.

Pengujian Heteroskedastisitas

Tabel 5. Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

		Standardized Coefficients		
Model		Beta	t	Sig.
1	(Constant)		.746	,460
	Kompetensi	,260	1,026	,312
	Lingkungan Kerja	,187	,696	,491
	Komunikasi	-,112	-,419	,678
	PO Fit	-,180	-,856	,398

Dari hasil uji Glejser pada ketiga model menunjukkan tidak ada variabel yang signifikan terhadap nilai mutlak residual model. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Koefisien Regresi Linear Berganda

		Standardized Coefficients		
Model		Beta	t	Sig.
1	(Constant)		,684	,498
	Kompetensi	,269	2,215	,033
	Lingkungan Kerja	,270	2,098	,043
	Komunikasi	,280	1,190	,035
	PO Fit	,236	2,340	,025

Persamaan Regresi

$$Y = 0,269 X_1 + 0,270 X_2 + 0,280 X_3 + 0,236 X_4 + e$$

Dari model tersebut diatas menunjukkan bahwa semua koefisien regresi memiliki arah positif. Koefisien variabel terbesar terdapat pada komunikasi yang menjadikan variabel bebas yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan yang koefisien terkecil atau yang mempunyai pengaruh paling kecil terdapat pada variabel PO fit.

Dari model tersebut diatas menunjukkan bahwa koefisien regresi Kompetensi, Lingkungan Kerja, Komunikasi dan PO Fit memiliki arah positif terhadap Kinerja yang berarti bahwa PO Fit yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya hasil tersebut dapat diinterpretasikan untuk besarnya nilai dari masing koefisien regresinya.

Uji F (Uji Kelayakan Model)

Tabel 7. Hasil Uji Model

	Model	Sum of	df	Mean	F	Sig.
1	Regression	337.701	4	84.425	35.675	.000b
	Residual	89.927	38	2.367		
	Total	427.628	42			

- a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
- b. Predictors: (Constant), PO Fit , Lingkungan Kerja, Kompetensi, Komunikasi

Hasil uji statistik F sebagaimana pada tabel 7 diperoleh nilai Fhitung sebesar 35.675 dengan nilai signifikansi 0,000. Hal ini dapat menjelaskan bahwa pada tingkat signifikansi dibawah 5% ($\alpha = 0,05$) yang berarti bahwa model hubungan (pengaruh) dalam persamaan regresi sudah fit (sesuai) dengan data penelitian yang diperoleh. Dengan kata lain bahwa model penelitian yang menggunakan variabel kompetensi, lingkungan kerja, komunikasi dan PO Fit sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sudah fit dengan model yang digunakan dalam penelitian ini.

Koefisien Deteterminasi (R^2)

Tabel 8. Koefisien determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.889a	.790	.768	1.53834

- a. Predictors: (Constant), PO Fit, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Komunikasi
- b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Pada tabel di atas ditunjukkan nilai R^2 pada model regresi diperoleh sebesar 0,768 yang artinya 76,8% variasi dari Kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen kompetensi, lingkungan kerja, komunikasi dan PO Fit, sedangkan sisanya sebesar 23,2% Kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

Pengujian Hipotesis

Tabel 9. Pengujian Hipotesis Model

Model		t	Sig.
1	(Constant)	.684	.498
	Kompetensi	2.215	.033
	Lingkungan Kerja	2.098	.043
	Komunikasi	2.190	.035
	PO Fit	2.340	.025

a. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien regresi variabel Kompetensi terhadap Kinerja karyawan yang diperoleh dari Model regresi diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,033. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima. Dengan kata lain Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien regresi variabel Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja yang diperoleh dari Model regresi diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,043. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima. Dengan kata lain Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

c. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien regresi variabel Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja yang diperoleh dari Model regresi diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,035. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima. Dengan kata lain Komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

d. Pengaruh PO Fit terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien regresi variabel PO Fit terhadap Kepuasan kerja yang diperoleh dari Model regresi diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,025. Nilai signifikansi hasil lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini diterima. Dengan kata lain PO Fit mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah pengaruh positif. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi yang besar mempunyai kontribusi yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendapatkan bahwa kompetensi yang diterima hanya mendapat skor yang berada pada kategori baik. Tingginya persepsi atas kompetensi yang dimiliki karyawan akan menjadikan karyawan berusaha untuk memberikan kinerja yang terbaik. Kompetensi menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan 64 tugas atau pekerjaan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Apabila kemampuan pegawai rendah akan menggunakan waktu dan usaha yang lebih besar dari pada pegawai berkemampuan tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik. Pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki oleh seorang pegawai akan menentukan kesiapannya untuk suatu pekerjaan. Kemampuan kerja merupakan suatu keadaan yang ada pada diri pekerja yang secara sungguh-sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam bekerja sesuai bidang pekerjaannya. Sebaliknya kinerja salah satunya adalah didukung oleh kemampuan yang baik dalam diri karyawan. Dengan demikian kemampuan kerja yang baik berkaitan dengan salah satu indikator kinerja seperti kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan. Kompetensi yang baik yang dimiliki karyawan akan memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Mulia & Saputra (2021), namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rudlia (2016).

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis Hipotesis 2 menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah pengaruh positif. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mempunyai kontribusi yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Jenis lingkungan tempat kerja di mana karyawan beroperasi menentukan apakah organisasi dalam kondisi makmur atau tidak. Lingkungan tempat kerja terdiri dari faktor fisik yang termasuk kantor tata letak dan desain dan faktor psikososial termasuk kondisi kerja, keselarasan peran dan dukungan sosial; Lokasi pekerjaan, di mana karyawan melakukan tugasnya dan kegiatan sehari-hari, seperti kantor, termasuk dalam lingkungan tempat kerja. Lingkungan kerja adalah suatu tempat untuk karyawan mengerjakan pekerjaan dari perusahaan. Umumnya faktor lainnya seperti, tingkat kebisingan, udara segar, penyebaran, dan insentif, Lingkungan tempat kerja mungkin dapat berdampak positif atau negatif pada tingkat kepuasan karyawan dan tergantung pada sifat dari lingkungan kerja. Karyawan dapat bekerja lebih baik jika mereka menyediakan lingkungan yang baik. Hasil kerja secara langsung terkait dengan lingkungan kerja; lebih banyak itu (lingkungan) kondusif, hasilnya akan lebih baik. Kepuasan karyawan memainkan peran bagian penting dalam keberhasilan organisasi. Karyawan akan berkinerja lebih baik jika mereka menyediakan lingkungan yang baik. Lingkungan kerja fisik dapat menentukan seseorang untuk menyesuaikan atau tidak sesuai dengan lingkungan tempat kerja/ Lingkungan kerja fisik juga dapat dikenal sebagai ergonomis tempat kerja. Penelitian di lingkungan tempat kerja perlu dilakukan untuk mendapatkan tempat kerja yang ergonomis untuk setiap karyawan. Dengan memiliki tempat kerja fisik ergonomis di tempat kerja mereka, ini akan membantu kedisiplinan karyawan dari tidak mendapatkan cedera kerja. Organisasi perlu memastikan keamanan tempat kerja sehingga fungsi organisasi bisa berjalan lancar. Misal, keselamatan merupakan bagian integral dari 66 lingkungan pekerjaan, dengan demikian, organisasi perlu

berupaya untuk mendiagnosis dan mempertahankan tingkat keamanan tempat kerja. Tempat kerja yang aman memberikan rasa aman kepada karyawan dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Mulia & Saputra (2021) namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Febbyani & Masman (2019).

Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini mendapatkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa persepsi yang baik dari karyawan atas komunikasi yang ada dalam perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan, dan sebaliknya persepsi yang kurang baik mengenai komunikasi akan menurunkan kinerja karyawan. Komunikasi yang efektif di tempat kerja penting untuk kinerja organisasi yang baik. Manajer dengan kemampuan komunikasi yang baik dapat menyampaikan ide-ide mereka dengan jelas sehingga bawahan memahami apa yang dibutuhkan dari mereka dan dapat memberikan kontribusi positif bagi organisasi. Sebaliknya, kurangnya komunikasi dapat menyebabkan frustrasi karyawan, produktivitas yang lebih rendah, ketidakhadiran dan peningkatan tingkat turnover karyawan. Komunikasi yang baik lebih dari sekadar memberi tahu karyawan tentang perkembangan bisnis terbaru, komunikasi harus menjadi proses langkah demi langkah yang melibatkan pertukaran informasi antara dua atau lebih bagian di semua tingkat organisasi. Penciptaan saluran komunikasi yang efektif adalah cara yang paling hemat biaya untuk meningkatkan produktivitas. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sudarjanto & Rijanti (2017) maupun Rahman & Prasetya (2018) namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2019).

Pengaruh PO Fit terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis 4 bertujuan untuk menguji pengaruh antara persepsi kesesuaian personal dan organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis 4 ini diterima dimana PO Fit diperoleh memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa sampel penelitian karyawan pemasaran memiliki tingkat kinerja yang dimana nilai terendah yang diperoleh dari pernyataan mengenai tingkat membolos kerja masih berada pada kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan dan organisasi memiliki persepsi yang tidak berbeda mengenai kinerja karyawan. Mengenai hubungan antara PO fit dengan tingkat kinerja menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kesesuaian yang lebih tinggi memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karena kinerja karyawan merupakan bentuk perilaku organisasi dan lebih dengan kemauan pribadi, nilai kesamaan antara karyawan dan organisasi dapat menumbuhkan keinginan untuk membantu orang lain, dan sukarela untuk perilaku peran ekstra. Berdasarkan argumen bahwa perilaku seperti suka rela, membantu, bertahan lebih baik 68 diprediksi oleh variabel kehendak terkait dengan perbedaan individu dalam karakteristik motivasi dan kecenderungan karyawan. Akibatnya, penelitian ini mengungkapkan hubungan positif antara PO fit dan kinerja ini konsisten dengan hasil penelitian Sudarjanto & Rijanti (2017) namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Syaqq & Amaludin (2021).

SIMPULAN

1. Hasil analisis regresi linier diperoleh bahwa variabel kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa kompetensi yang semakin baik memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil analisis regresi linier diperoleh bahwa variabel Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa Lingkungan Kerja semakin tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Hasil analisis regresi linier diperoleh bahwa variabel komunikasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa komunikasi yang semakin baik memiliki pengaruh yang semakin besar terhadap kinerja karyawan.

4. Hasil analisis regresi linier diperoleh bahwa variabel PO Fit memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa PO Fit yang semakin baik akan meningkatkan kinerja karyawan

IMPLIKASI.

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu diperhatikan juga kepuasan terhadap kompensasi berupa penghasilan bagi karyawan yaitu ; pemberian tunjangan, tunjangan untuk memenuhi kelayakan hidup dan terjaganya lingkungan kerja yang kondusif maupun terhadap keterbukaan dalam bekerja, sehingga akan berdampak pada perilaku dan kinerja karyawan dalam pencapaian kinerja karyawan yang optimal.
2. Manajemen harus mengambil peran aktif dalam tidak hanya mendefinisikan lingkungan fisik tempat kerja dan membuatnya kondusif bagi pekerja tetapi juga mengubah gaya manajemen agar sesuai dengan karyawan. Ini mengacu pada perubahan aspek seperti etika, perilaku, komitmen, profesionalisme, dorongan dan hubungan interpersonal dengan karyawan menjadi lebih baik. Selain itu, mereka mengembangkan rasa kepemilikan terhadap organisasi. Menciptakan lingkungan kerja di mana produktivitas karyawan adalah penting untuk peningkatan laba bagi organisasi. manajemen yang menentukan bagaimana, tepatnya, untuk memaksimalkan pusat produktivitas karyawan sekitar dua bidang utama fokus: motivasi pribadi dan infrastruktur lingkungan pekerjaan yang mempengaruhi kinerja karyawan
3. Pemimpin organisasi harus ingin mendorong komunikasi dua arah yang intensif. Selain itu, pemimpin harus mempertimbangkan partisipasi karyawan saat menentukan strategi untuk secara efektif dengan komunikasi yang tepat.
4. Hasil penelitian ini merekomendasikan bahwa jika kepemimpinan organisasi tertarik untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka perlu memahami dan menghargai masalah PO Fit yang berkontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, panduan untuk memilih dan memotivasi karyawan adalah hal yang sangat penting, karena peningkatan dalam PO Fit dapat mengarah pada kinerja yang optimal. Mengingat pengakuan peran penting dari kecocokan antara orang dengan organisasi (PO Fit) maka manajemen seharusnya selalu peduli terhadap penerimaan karyawan untuk mengukur PO Fit. Selain itu, tidak hanya karyawan dan calon karyawan saja yang harus menyesuaikan dengan nilai perusahaan, namun manajemen perusahaan juga harus terus belajar untuk terus menghargai karyawannya dengan cara-cara yang disepakati dari awal dengan karyawan

KETERBATASAN PENELITIAN.

Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan model *self reporting* atau dengan menilai kinerja diri sendiri sehingga hal ini hal seringkali memberikan penilaian yang bias. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terbatas, hanya terdiri dari empat dan satu variabel dependen yaitu kinerja

AGENDA PENELITIAN YANG AKAN DATANG.

Penelitian selanjutnya dapat mengukur kinerja dengan menggunakan penilaian resmi dari atasan karyawan. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian dengan menambahkan beberapa variabel

DAFTAR PUSTAKA

- EAbood, S. A., & Thabet, M. (2017). Impact of Leadership Styles on Decision Making Styles among Nurses ' Managerial Levels. *Journal of Banking and Financial Services*, 6(5), 71–78. <https://doi.org/10.9790/1959-0605037178>
- Afandi, Pandi (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama. Yogyakarta: Nusa Media
- Ardiansyah, D.O. 2016. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 3 (1)
- Bin Shmailan, A. S. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1–8.
- Boon. C. (2017), Person–Organization Fit, *Encyclopedia of Business and Professional Ethics*
- Budiman, N. P., Searang, I. S., & Sendow, G. M. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Hasjrat Abadi Tendeand Manado). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.35794/emba.v4i3.13726>
- Butkevica, A; Cakane, L; Dudareva, I; Namson, D, (2019), *Piloting A Teacher Competence Management Model In Schools, Innovations, Technologies and Research in Education*, 2019
- Darmayoga, I. K. B., Suwandana, I. M. A., & Adi, I. M. (2017). Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Work Family Conflict Terhadap Kinerja Karyawan Pada PD . BPR Bank Pasar Bangli. 4(2), 151–157.
- De Cooman, Rein, De Gieter, Sara, Pepermans, Roland, Jegers, Marc, Van Acker, Frederik, (2009), *European Journal of Psychological Assessment*, 25(4), 266-273
- Febbyani, A dan Masman, A.R, (2019), Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Apatel, *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 1(4).
- Gemina, D; Samsuri; dan Salma, S.M, (2021), *Kinerja Karyawan PT Jakarana Tama Ciawi-Bogor Dengan Pendekatan Motivasi Kerja, Disiplin Dan Kemampuan Kerja*, *Jurnal Visionida*, Volume 7 Nomor 1 Juni 2021
- Ghozali, imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. In Universitas Diponegoro. <https://doi.org/10.3929/ethz-b-000238666>
- Hermina, U. N., & Yosepha, S. Y. (2019). the Model of Employee Performance. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 69–73.
- Homer, M. (2001), "Skills and competency management", *Industrial and Commercial Training*, 33(2), 59-62.
- Jin, S. (2015). The Relationship between Person-organization Fit and Employee Creativity: The Mediating Role of Creative Capital. *Business and Management Research*, 4(3), 24–31.
- Katuse, P. ; Gaur. D., (2020) *Employee Competence On Sustainable Efficiency In The Context Of The United Arab Emirates.. JCR. 2020; 7(9): 918-927*
- Kurniawan, Guswandi, dan Sodikin. (2018). The effect of Competence and Motivation on Employee Performance Through Employees Capabilities on PT. Binasinar Amity. *International Journal of Research Science & Management*, 5(5), 48-60.
- Martini, I. A. O., Rahyuda, I. K., Sintaasih, D. K., & Piartrini, P. S. (2018). The influence of competency on employee performance through organizational commitment dimension. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 20(2), 29-37.
- Moruri, L. O., Obwavo, E., Kimeto, E., Khandira, D. A., & Mbatha, J. N. (2018). the Effect of Non-Financial Motivators on Employee Performance: a Case Study of Baringo County Referral Hospital in Kenya. *International Journal of Business and Management Review*, 6(8), 1–12. www.ejournals.org
- Mulia, R. A. dan Saputra, N., (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, 1(1), 1-24.

- Noch, M.Y. (2007). Pengaruh Kemampuan Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Balai Pengkajian Teknologi Pertanian/BPTP Papua. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 6(3). 62-75.
- Ophilia, A., & Hidayat, Z. (2021). Leadership Communication during Organizational Change: Internal Communication Strategy: A Case Study in Multinational Company Operating in Indonesia. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(2), 24–34. <https://doi.org/10.36941/ajis2021-0035>
- Pramestari, D. (2018). Penentuan Kriteria Perbaikan Produktivitas Pada Suatu Departemen Kerja Dengan Menggunakan Metode Objective Matrix (OMAX). *Ikraith-Teknologi*, 2(2), 9–19.
- Rahman, M. A., & Prasetya, A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 63(1), 82–89.
- Rahmisyari, R. (2017). *Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*. <https://doi.org/10.31843/jmbi.v5i1.139>.
- Riono, Slamet Bambang; Syaifulloh, Muhammad; Utami, Suci Nur. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax Idea*, [S.l.], 2(4), 138-147.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku organisasi*. PT Indeks.
- Rudlia, Justisia Iriani, (2016), Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Kepulauan Sangihe), *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 4(3).
- Saragih, B; Sanusi, A; Manan, A (2017), The Influence of Job Satisfaction towards Employee Performance on the Antecedent of Competencies and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Business and Management*. 19(01):21-27
- Sari, Ria Widhia. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. FIF Group Di Kabupaten Pasaman. *Menara Ekonomi* 5(1).
- Schmidt M., Spieth H., Haubach C., Kühne C. (2019) Efficiency, resources and the rebound effect. In: 100 Pioneers in Efficient Resource Management. *Springer Spektrum*, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-56745-6_6
- Sedarmayanti (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S.P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sudaryanto dan Rijanti, Tristiana, (2017), Pengaruh Kompetensi Dan Person Organization Fit (Po-Fit) Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Komitmen Organisasional Studi Pada Penyuluh Pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan Dan Peternakan Kabupaten Pati, *Telaah Manajemen*, 14(2)
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis. Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumardi, R., Efendi, S., & Nasional, U. (2019). Upaya Meningkatkan Kinerja Dengan Pendekatan Aplikasi Balanced Scorecard. 4, 229–241.
- Syaqiq, M dan Amaludin, A, (2021), , Karakteristik Pekerjaan, Pemberdayaan Dan Person Organization Fit (P-O Fit) Terhadap Kinerja Guru Melalui Komitmen Organisasional, *EQUILIBRIUM: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi*, 18(2)
- Wandi, D., Adha, S., & Asriyah, I. (2019). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(2).
- Wang, J. (2011). Communication and Cultural Competence: The Acquisition of Cultural Knowledge and Behavior. *Online Readings in Psychology and Culture*, 7(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1064>
- Wibowo (2016). *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta.
- Yuan, Y.C., Liao, W., & Bazarova, N.N. (2019). Judging Expertise Through Communication Styles in Intercultural Collaboration. *Management Communication Quarterly*, 33(2), 238–271.