

Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Murhan ¹ Abdul Rasyid [✉] Sjamsier Husen ³

[✉] Program Studi Magister Manajemen, Universitas Yapis Papua, Jayapura, 99113, Indonesia

^{1,3} Program Studi Magister Manajemen, Universitas Yapis Papua, Jayapura, 99113, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan Menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom. Mengetahui diantara variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 73 orang pegawai tetap dengan menggunakan metode sensus karena jumlah populasi tidak banyak. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Metode analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif, Analisis Inferensial dengan model regresi dengan menggunakan Program SPSS versi 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom. Dari ketiga variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini, ternyata variabel kepemimpinan berpengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.*

Copyright (c) 2024 Murhan, Rasyid & Husen

[✉] Corresponding author :

Email Address : abdulrasyidfeuniyap72@gmail.com

PENDAHULUAN

Organisasi yang dapat berkembang merupakan keinginan setiap individu yang berada didalam organisasi tersebut, sehingga diharapkan dengan perkembangannya, organisasi mampu bersaing dan mengikuti perkembangan zaman. Karena itu, tujuan yang diharapkan oleh organisasi dapat tercapai dengan baik. Kemajuan organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang bersifat internal dan eksternal. Sejauhmana tujuan telah tercapai dapat dilihat dari seberapa besar organisasi memenuhi tuntutan lingkungannya. Pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia baru ataupun lama dalam organisasi adalah salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan pegawai. Peningkatan mutu sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor bagi suatu organisasi demi tercapainya tujuan. Dengan pengelolaan

sumberdaya manusia yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi organisasi.

Organisasi dan pegawai merupakan dua hal yang saling membutuhkan (Bahasoan & Baharuddin, 2023). Jika pegawai berhasil membawa kemajuan bagi organisasi, keuntungan yang diperoleh akan dipetik oleh kedua belah pihak (Hanadelansa, 2023). Bagi pegawai keberhasilan merupakan aktualisasi potensi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, sedangkan bagi organisasi keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan kantor (Asdar, 2023). Dengan adanya modernisasi organisasi membuat permasalahan – permasalahan baru yang semula belum terungkap muncul kepermukaan (Sulastri, 2023; Widjaja, 2023). Para pegawai senantiasa gelisah untuk berpindah dari tempat yang semula telah nyaman ke situasi yang penuh dengan kompetensi. Keresahan pegawai ini bermuara kepada kinerja kantor yang tidak memuaskan.

Permasalahan menurunnya kinerja pegawai yang dihadapi kantor sebenarnya merupakan permasalahan klasik yang selalu up to date untuk didiskusikan. Penilaian kinerja pegawai sebagai pelaku dalam organisasi dengan membuat ukuran kinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Standar penilaian kinerja suatu organisasi harus dapat diproyeksikan kedalam standar kinerja para pegawai sesuai dengan unit kerjanya. Evaluasi kinerja harus dilakukan secara terus menerus agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Kantor perlu mengembangkan model kompetensi dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sehingga dapat dijadikan dasar pengembangan Sumber Daya Manusia.

Lingkungan organisasi dewasa ini sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah serta biaya yang murah. Dengan demikian, organisasi sudah tidak lagi dipandang sebagai sistem tertutup (closed-system) tetapi organisasi merupakan sistem terbuka (opened-system) yang harus dapat merespon dan mengakomodasikan berbagai perubahan eksternal dengan cepat dan efisien.

Organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi dan pengawasan yang ada didalamnya berfungsi dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia (karyawan). Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh para pimpinan adalah bagaimana dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan. Pimpinan atau manajer yang baik adalah yang mampu menciptakan suatu kondisi sehingga orang secara individu atau-kelompok dapat bekerja dan mencapai kinerja yang tinggi.

Permasalahan kinerja erat kaitannya dengan permasalahan bagaimana kepemimpinan dilaksanakan, dan bagaimana cara mengembangkan budaya organisasi yang serta bagaimana motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada sebuah institusi. Selain kepemimpinan variabel budaya kerja juga menjadi perhatian serius karena banyaknya penelitian yang menempatkan budaya kerja sebagai salah satu variabel penentu dalam organisasi. Menurut Nawawi (2017:19) budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh dalam suatu

organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi yang tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Budayakerja akan bermanfaat dalam organisasi tatkala masing-masing saling membutuhkan sumbang saran dari teman sekerjanya, namun budayakerja ini akan berakibat buruk apabila dalam instansi tersebut mengeluarkan egonya masing-masing karena dia berpendapat dia dapat bekerja sendiri tanpa bantuan orang lain

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Winardi : (2004:122) menyatakan bahwa orang yang terlatih dalam kelompok budaya kerja akan mempunyai sikap:

1. Menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, dan terbuka bagi gagasangagasan baru dan fakta baru dalam usahanya untuk mencari kebenaran;
2. Memecahkan permasalahan secara mandiri dengan bantuan keahliannya berdasarkan metode ilmu pengetahuan, pemikiran yang kreatif, dan tidak menyukai penyimpangan dan pertentangan;
3. Berusaha menyesuaikan diri antara kehidupan pribadinya dengan kebiasaan sosialnya
4. Memahami dan menghargai lingkungannya;
5. Berpartisipasi dengan loyal kepada kehidupan rumah tangga, masyarakat dan organisasinya serta penuh rasa tanggung jawab.

Pentingnya budaya dalam mendukung keberhasilan satuan kerja menurut Winardo (2014); budaya memberikan identitas pegawainya, budaya juga sebagai sumber stabilitas serta kontinyuitas organisasi yang memberikan rasa aman bagi pegawainya, dan yang lebih penting adalah budaya membantu merangsang pegawai untuk antusias akan tugasnya. Sedangkan tujuan fundamental budaya adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pelanggan pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembirakan.

Selain budaya kerja faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yakni motivasi kerja, motivasi adalah dorongan dari dalam diri seseorang atau pegawai untuk melakukan suatu tindakan, kegiatan atau pekerjaan yang bermanfaat terhadap dirinya dan organisasi. Pekerjaan itu dilakukan karena ada rangsangan dari luar dirinya. Rangsangan ini dapat berupa penghargaan dan pengakuan dari pihak lain. Pihak lain ini diantaranya adalah pimpinan dalam unit organisasi, teman sejawat, bawahan dan atau masyarakat luas. Pada dasarnya penghargaan dan atau pengakuan itu pasti menyenangkan bagi setiap orang. Penghargaan dan atau pengakuan itu menyenangkan karena pegawai yang melakukan pekerjaan tersebut selain sukses melaksanakannya dan juga memperoleh pengakuan, kebutuhan hidup mampu terpenuhi dan terpuaskan juga. Motivasi kerja adalah dorongan dari dalam diri seseorang atau pegawai untuk melakukan suatu tindakan, kegiatan atau pekerjaan yang bermanfaat terhadap dirinya dan organisasi. Pekerjaan itu dilakukan karena ada rangsangan dari luar dirinya. Rangsangan ini dapat berupa penghargaan dan pengakuan dari pihak lain. Pihak lain ini diantaranya adalah pimpinan dalam

unit organisasi, teman sejawat, bawahan dan atau masyarakat luas. Pada dasarnya penghargaan dan atau pengakuan itu pasti menyenangkan bagi setiap orang. Penghargaan dan atau pengakuan itu menyenangkan karena pegawai yang melakukan pekerjaan tersebut selain sukses melaksanakannya dan juga memperoleh pengakuan, kebutuhan hidup mampu terpenuhi dan terpuaskan juga.

METODOLOGI

Rancangan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian adalah penelitian asosiatif. Penelitian ini akan mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi serta motivasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan dua pendekatan, yaitu deskriptif (descriptive research) dan Eksplanatori (explanatory research). Pendekatan deskriptif dalam penelitian ini yaitu dengan dasar penelitian survei melalui pendekatan kuantitatif yaitu menganalisis fakta dan data yang menunjang keterangan yang diperlukan untuk mendukung pembahasan penelitian, dalam memecahkan dan menjawab pokok permasalahan yang diajukan. Sedangkan pendekatan eksplanatori (explanatory research) digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel independen (independent variable) terhadap variabel dependen (dependent variable). Variabel independen (independent variable) dalam penelitian ini terdiri dari kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi kerja (X3). Sedangkan variabel dependen (dependent variable) adalah kinerja pegawai (Y). Populasi dalam penelitian ini terdiri dari seluruh pegawai negeri sipil yang berada pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom yang berjumlah 73 (tujuh puluh tiga) orang. Adapun metode analisis data yang digunakan untuk mengolah data dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis Inferensial. Analisis deskriptif yang digunakan yaitu menggunakan skala likert untuk mengukur tingkat persetujuan suatu objek. Skor untuk jawaban tertinggi diberikan angka 5 dan skor untuk kategori jawaban terendah diberikan angka

Untuk Analisis Inferensial bertujuan untuk menaksir secara umum suatu populasi dengan menggunakan hasil sampel, untuk menguji hipotesis yang diajukan maka model regresi sebagai berikut $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_i$ (Sugiyono, 2004 : 211)

Keterangan

Y	= variabel terikat
A	= bilangan konstanta
b ₁ , b ₂ , b ₃	= koefisien arah garis
X ₁	= variabel bebas (Gaya Kepemimpinan)
X ₂	= variabel bebas (Budaya Organisasi)
X ₃	= Variabel bebas (Motivasi)
e	= Faktor galat.

Perumusan Hipotesis :

H₀ : b₁ = b₂ = b₃ = 0 (Artinya, secara simultan, variabel X₁, X₂ dan X₃ tidak ada pengaruh terhadap variabel Y).

$H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ (Artinya, secara simultan variabel X_1, X_2 dan X_3 ada pengaruh terhadap variabel Y).

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan F_h dengan F_t atau membandingkan nilai probabilitas dengan nilai α yaitu : jika $F_h > F_t$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jika $F_h < F_t$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Uji-t, digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Taraf kesalahan yang digunakan adalah 5% atau $\alpha = 0.05$. Langkahnya adalah :

Perumusan Hipotesis

$H_0 : b_i = 0$, (berarti tidak ada pengaruh antara variabel X_i terhadap variabel Y secara parsial).

$H_a : b_i \neq 0$, (berarti ada pengaruh antara variabel X_i terhadap variabel Y secara parsial).

Dasar pengambilan keputusan adalah dengan membandingkan t_h dengan t_t atau dengan melihat nilai probabilitasnya, yaitu: jika $t_h > t_t$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jika $t_h < t_t$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Untuk memperoleh taksiran model regresi, maka dihitung dengan menggunakan paket program komputer SPSS.

Pengujian simultan ini dilakukan dengan maksud untuk menguji hipotesis pertama dengan melakukan uji-F, yakni uji kolektif. Pengujian dimaksudkan untuk mengetahui variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai negeri . Uji-F ini bermakna jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan tingkat kepercayaan 95% atau $P < 0,05$, maka hasilnya adalah tolak H_0 dan H_a diterima. Sebaliknya jika $P > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Uji-F ini dilakukan untuk melihat variabel-variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen.

Pengujian parsial ini dilakukan dengan maksud untuk menguji hipotesis kedua, selain itu Uji-t ini dilakukan untuk melihat signifikan dari pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel lain bersifat konstan. dengan kriteria pengujian jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $P > 0,05$, maka hasil H_0 diterima dan H_a ditolak, selanjutnya diteliti bagaimana pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga akan nampak pengaruh yang paling signifikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara statistik hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini tidak didukung oleh teori sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang tidak signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom. Hal ini berarti bahwa seorang pemimpin tidak efektif untuk mempengaruhi para pengikutnya sehingga komitmen kepada tujuan dan misi organisasi tidak tercapai, dengan demikian cara-cara perilaku pemimpin dalam mengarahkan pengikutnya tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Kepemimpinan yang dapat diterima pegawai seharusnya dapat meningkatkan kinerja pegawai. Peranan para pimpinan dalam organisasi sangat

sentral dalam pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan mempunyai fungsi penentu arah dalam pencapaian tujuan, wakil dan juru bicara organisasi, komunikator, mediator dan integritor. Perilaku kepemimpinan memiliki kecenderungan pada dua hal yaitu konsiderasi atau hubungan dengan bawahan dan struktur inisiasi atau hasil yang dicapai. Kecenderungan kepemimpinan menggambarkan hubungan yang akrab dengan bawahan misalnya bersikap ramah, membantu dan membela kepentingan bawahan, bersedia menerima konsultasi bawahan dan memberikan kesejahteraan. Kecenderungan seorang pemimpin memberikan batasan antara peranan pemimpin dan bawahan dalam mencapai tujuan, memberikan instruksi pelaksanaan tugas (kapan, bagaimana dan hasil apa yang akan dicapai). Suatu gaya pemimpin atau manajer dalam organisasi merupakan penggambaran langkah kerja bagi pegawai yang berada dibawahnya.

Hasil pengujian hipotesis yang kedua dalam penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom tidak dapat diterima. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Perubahan budaya dapat dilakukan dengan menjadikan perilaku manajemen sebagai mode, menciptakan sejarah baru, simbol dan kebiasaan dan keyakinan sesuai dengan budaya yang diinginkan, menyeleksi, mempromosikan dan mendukung pegawai, menentukan kembali proses sosialisasi untuk nilai-nilai yang baru, mengubah sistem penghargaan dengan nilai-nilai baru, menggantikan norma yang tidak tertulis dengan aturan formal atau tertulis, mengacak sub-budaya melalui rotasi jabatan dan meningkatkan kerjasama kelompok. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Molenaar (2002), Kotter dan Heskett (1992); Budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja.

Untuk hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian yang menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom. Hasil penelitian bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom dapat diterima. Hal ini berarti motivasi memegang peranan penting bagi peningkatan kinerja pegawai. Rangsangan dari luar dapat berbentuk fisik atau non fisik disebut motivasi (motivation), sedangkan bendanya dinamakan motivator. Meskipun sudah ada motif lalu berbuat, namun belum menjamin bahwa perbuatan itu akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki. Sebagai penjamin, paling tidak sebagai pembantu agar perbuatan itu dapat menghasilkan sesuatu yang diinginkan dalam kondisi baik. Perlu disertai sikap dan tingkah laku yang dibawakan oleh orang yang bersangkutan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu dikemukakan oleh Wiwin Fahriah Sarjan (2020) dengan judul Pengaruh Motivasi ,Budaya Organisasi dan Komitmen terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Sidoharjo. Dengan hasil penelitian

menunjukkan bahwa secara parsial faktor motivasi, budaya organisasi dan komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan secara simultan Kepemimpinan, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom. Adapun variable yang paling dominan terhadap kinerja pegawai adalah variabel motivasi.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara statistik, hipotesis yang mengajukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom tidak didukung oleh data yang diperoleh. Hal ini menunjukkan bahwa peran seorang pemimpin dalam mempengaruhi komitmen terhadap tujuan dan misi organisasi tidak terbukti efektif. Implikasinya, cara-cara perilaku pemimpin dalam mengarahkan bawahannya tidak berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang dapat diterima oleh pegawai seharusnya mampu lebih efektif dalam meningkatkan kinerja mereka, namun hal ini tidak terwujud dalam konteks penelitian ini. Selanjutnya, hipotesis yang menyarankan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai juga tidak terbukti dalam penelitian ini. Meskipun budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem nilai, kebiasaan, dan falsafah dasar yang membimbing perilaku dalam mencapai tujuan organisasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya ini tidak secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom. Implikasinya, perubahan budaya organisasi yang mungkin diperlukan untuk meningkatkan kinerja perlu diperhatikan lebih lanjut, mungkin dengan merancang ulang strategi komunikasi, penghargaan, atau sistem sosialisasi untuk mengintegrasikan nilai-nilai yang lebih membangun.

Hipotesis tentang motivasi kerja memperlihatkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kerom. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan internal dan eksternal yang memotivasi individu dalam pekerjaannya dapat memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja. Implikasinya, manajer dan pemimpin organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor motivasi yang mendorong kinerja tinggi, seperti memberikan insentif yang sesuai atau menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Untuk penelitian masa depan, disarankan untuk lebih mendalami faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan dan budaya organisasi dalam konteks yang lebih luas, serta untuk memperdalam pemahaman tentang bagaimana motivasi dapat ditingkatkan untuk mencapai kinerja optimal di berbagai tingkatan organisasi. Penelitian yang lebih mendalam dapat memberikan wawasan yang lebih baik bagi manajemen untuk mengembangkan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Referensi :

- Asdar, M. (2023). Strategies for Managing Employees during Mergers and Acquisitions. *Advances in Human Resource Management Research*, 1(3), 114-125. <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i3.200>
- Arifin, M. (2010). *Kepemimpinan dan Motivasi Kerja* (Cetakan 1). Makassar: Kreta.

- Arikunto, S. (1996). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bahasoan, S., & Baharuddin, I. (2023). Work Discipline, Work Motivation and Employee Performance. *Advances in Human Resource Management Research*, 1(2). <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i2.92>
- Benardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1998). *Human Resources Management: An Experiential Approach*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Bergerhenegouwen, G. J. (1997). Competence Development: A Challenge for Human Resources Professionals - Core Competence of Organizational as Guidelines for The Development of Employees. *Industrial and Commercial Training*, 29(2), 55-62.
- Bolon, D. S. (1997). Organizational Citizenship Behavior Among Hospital Employees: A Multidimensional Analysis Involving Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 32(15), 220-235.
- Burr, R., & Girardi, A. (2002). Intellectual Capital: More Than The Interaction of Competence x Commitment. *Australian Journal of Management*, 77-78.
- Burruss, J. (2003). Mengelola Demi Peningkatan Motivasi dan Kinerja. In N. Boulter, M. Dalziel, & J. Hill (Eds.), *Manusia dan Kompetensi: Panduan Praktis untuk Keunggulan Bersaing* (pp. 89-105). Jakarta: Gramedia.
- Cahyadi, H. (2007). Direktorat Trade Marketing. *Berita Bendera*, 5, 4-5.
- Caldwell, D. F., Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (1990). Building Organizational Commitment: A Multifirm Study. *Journal of Occupational Studies*, 63, 245-261.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1997). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. New Delhi: McGraw-Hill.
- Dio Martin, A. (2002). Human Resource Kompetensi Model: Tren Baru Revitalisasi Sumber Daya Manusia. In A. Usmara (Ed.), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* (pp. 157-162). Yogyakarta: Amara Books.
- Edvinson, L., & Malone, M. (1997). *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower*. Harper Business.
- Fitz-enz, J., & Davidson, B. (2002). *How to Measure Human Resources Management* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1997). *Organization Behavior: Structure-Process* (7th ed.). Boston: Erwin Homewood.
- Goleman, D. (1998). *Working With Emotional Intelligence*. New York, NY: Bantam.
- Gomes, F. C. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1995). *Behavior In Organizations: Understanding & Managing The Human Side of Work* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970). Personal and Role Related Factors in The Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17, 176-190.
- Hanadelansa, H. (2023). The Impact of Giving Rewards and Punishment on Increasing Employee Performance. *Advances in Human Resource Management Research*, 1(2). <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i2.76>
- Harris, M. (2000). *Human Resource Management*. USA: The Dryden Press.
- Hay, W. L. (1969). *Quantification in Psychology*. New Delhi: Prentice Hall of India Private Limited.
- Ibrahim, M. B. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Ciptapustaka Media Perintis.
- Ivancevich, J. M. (2001). *Human Resource Management* (8th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Iverson, R. D. (1996). The Role of Employee Commitment and Trust in Service Relationships. *Marketing Intelligence and Planning*, 14(3), 36-44.
- Koenig, M. E. D. (1997). Intellectual Capital: How to Leverage It. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 10(2), 112-118.

- Krasnor, L. (1997). The Nature of Social Competence: A Theoretical Review. *Social Development*, 6(1), 111-129.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior* (5th ed.). Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Kusumastuti, D. (2001). *Manajemen Sistem Pengembangan Sumber Daya Dosen Sebagai Penjamin Mutu di Perguruan Tinggi: Studi Tentang Pengaruh Kompetensi Individu Terhadap Kinerja Dosen yang Berorientasi Pada Mutu dengan Moderator Iklim Organisasi dan Dukungan Sumber Daya di Institut Teknologi Bandung (ITB)* (Disertasi). Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung.
- Poedjono, H. H. (2006). Direktorat Human Resources & Corporate Affairs. *Berita Bendera*, 3, 20-21.
- Soetjipto, B. W. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Sebuah Tinjauan Komprehensif* (Bagian I). In A. Usmara (Ed.), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* (pp. 25-38). Yogyakarta: Amara Books.
- Sugeng, I. (2002). Mengukur dan Mengelola Intellectual Capital. In A. Usmara (Ed.), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia* (pp. 199-213). Yogyakarta: Amara Books.
- Sulastri, R. (2023). Unveiling the Nuances of Human Interaction within Organizational Settings. *Advances in Human Resource Management Research*, 1(3), 150-163. <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i3.197>
- Tjiptono, F. (2000). *Perspektif Manajemen dan Pemasaran Kontemporer*. Yogyakarta: Andi.
- Umar, H. (2000). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Widjaja, P. (2023). Effective Employee Management in Times of Organizational Transformation. *Advances in Human Resource Management Research*, 1(3), 137-149. <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i3.195>