

# DAYA SAING SUMBER DAYA MANUSIA DAN KINERJA PEGAWAI SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA TENAGA KERJA KONTRAK DAERAH KABUPATEN KUTAI TIMUR

Ausy Riana

Program Doktor Ilmu Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Mulawarman Samarinda  
[ausy.riana@yahoo.co.id](mailto:ausy.riana@yahoo.co.id)

**Abstrak-** Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Kutai Timur, Provinsi Kalimantan Timur. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis serta menguji pengaruh daya saing sumber daya manusia dan kinerja pegawai serta pengaruhnya terhadap kinerja organisasi pada tenaga kerja kontrak daerah Kabupaten Kutai Timur. Judul penelitian ini sangat menarik karena berangkat dari permasalahan dan fenomena yang sedang terjadi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif Jenis penelitian menggunakan explanatory. Rancangan penelitian ini dapat diartikan sebagai penelitian observasional dengan desain cross sectional study. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner penelitian sebagai instrumen pengumpulan data penelitian.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Stratified Sampling dengan jumlah responden adalah 379 orang TK2D di Kabupaten Kutai Timur. Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) / persamaan model struktural. Dalam penelitian ini SEM dihitung atau dikalkulasi dengan menggunakan program partial least square (PLS). Program yang digunakan dalam penelitian ini adalah WarpPLS salah satu program yang digunakan untuk mengkalkulasi hasil jawaban responden (menghitung persepsi responden)

**Kata kunci:** *Tingkat Pendapatan, Daya Saing SDM, Kesejahteraan, Manajemen Sumber Daya Manusia*

## 1. LATAR BELAKANG MASALAH

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi bergerak semakin pesat, sehingga menuntut setiap organisasi terutama organisasi pemerintahan untuk bekerja lebih profesional dan berkinerja dengan baik. Tantangan yang dihadapi oleh organisasi pemerintahan saat ini adalah peningkatan kualitas pegawai dari sisi peningkatan keunggulan bersaing sumber daya manusia aparatur pemerintah. Pemerintah memegang peranan penting dalam menyiapkan program-program strategis guna menghasilkan SDM berkualitas.

Bagi Pemerintah Indonesia, sebagaimana tertera dalam RPJPN, berdaya saing tinggi adalah kunci tercapainya kemajuan dan kemakmuran bangsa. Pembangunan sumber daya manusia harus diarahkan pada pengembangan kemampuan kompetitif yang tinggi. Dengan daya saing SDM yang tinggi, sebuah daerah akan berkembang dengan pesat.

Fenomena yang terjadi adalah pembangunan sumber daya manusia harus diarahkan pada pengembangan kemampuan kompetitif yang tinggi, dengan daya saing SDM yang tinggi, sebuah daerah akan berkembang dengan pesat. Akan tetapi fenomena yang terus menerus terjadi di Kabupaten Kutai Timur, bahwa masih banyak TK2D yang memiliki pendapatan dibawah UMK (Upah Minimum Kabupaten). Rendahnya tingkat pendapatan Pegawai TK2D berdampak pada rendahnya kesejahteraan TK2D. Hal ini dikarenakan semakin hari jumlah pegawai TK2D terus mengalami kenaikan, bahkan jumlah TK2D saat ini mencapai lebih dari 7.362 orang bahkan lebih banyak dari jumlah PNS yang hanya berjumlah 6.241 orang. Hal ini bukan hanya berdampak pada kinerja pemerintahan daerah tetapi juga terhadap kesejahteraan TK2D. Banyaknya jumlah pegawai TK2D selama ini menimbulkan banyak permasalahan seperti, menurunnya produktivitas kerja pegawai, menurunnya semangat kerja, timbulnya stress dan konflik antar sesama rekan kerja, tujuan-tujuan organisasi menjadi sulit untuk dicapai, terjadinya pembengkakan biaya, serta memicu pegawai berprestasi untuk berpindah ke pekerjaan lainnya.

Seiring berjalannya waktu, berbagai dampak tersebut menjadikan permasalahan semakin kompleks, seperti tingkat kinerja organisasi, kinerja pegawai yang semakin menurun, menurunnya tingkat kesejahteraan TK2D karena banyaknya jumlah TK2D, tuntutan TK2D untuk menerima fasilitas jaminan kesehatan dan perlindungan keselamatan kerja, timbulnya kecemburuan sosial antara rekan kerja dengan masa kerja yang berbeda, serta menambah beban pengeluaran Pemerintah Daerah yang semakin besar. Hal ini dinilai sangat tidak efektif dan efisien. Fenomena banyaknya jumlah honorer dibanding PNS tentu bukan hanya terjadi di Kabupaten Kutai Timur. sehingga sari beberapa permasalahan tersebut peneliti tertarik untuk mengambil penelitian berjudul Dampak Daya Saing Sumber Daya Manusia Terhadap Kesejahteraan Tenaga Kerja Kontrak Daerah Kabupaten Kutai Timur Dimediasi Oleh Tingkat Pendidikan, Keterampilan dan Hubungan Kedekatan.

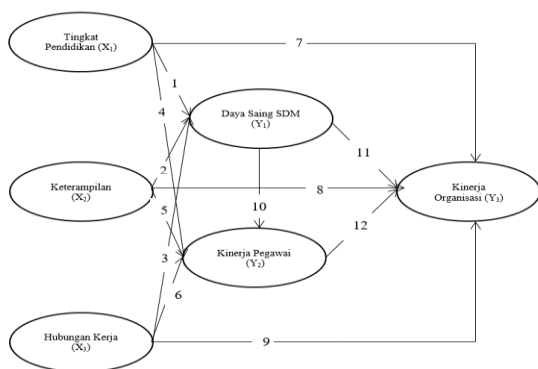
## 2. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Menganalisis dan menjelaskan serta menguji pengaruh tingkat pendidikan terhadap daya saing SDM Pegawai TK2D Kabupaten Kutai Timur.
- 2) Menganalisis dan menjelaskan serta menguji pengaruh keterampilan terhadap daya saing SDM Pegawai TK2D Kabupaten Kutai Timur.

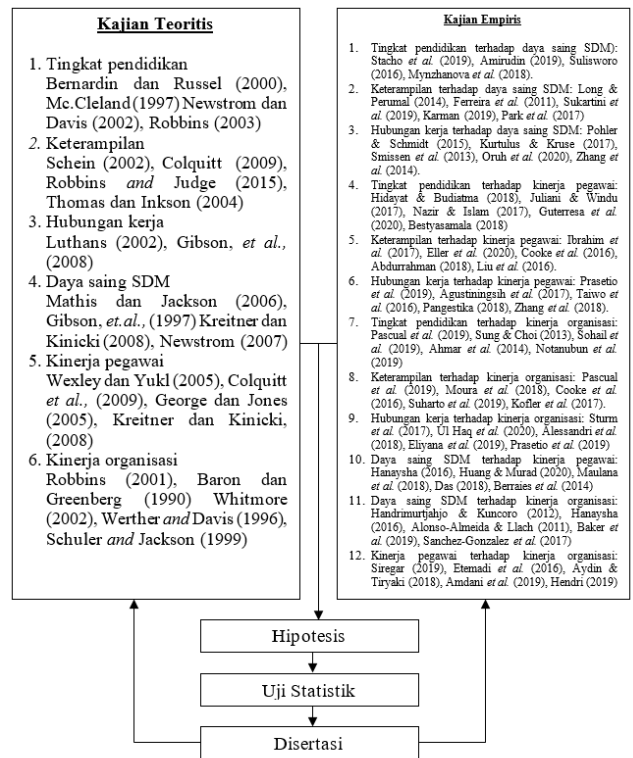
- 3) Menganalisis dan menjelaskan serta menguji pengaruh hubungan kerja terhadap daya saing SDM Pegawai TK2D Kabupaten Kutai Timur.
- 4) Menganalisis dan menjelaskan serta menguji pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai TK2D Kabupaten Kutai Timur.
- 5) Menganalisis dan menjelaskan serta menguji pengaruh keterampilan terhadap kinerja pegawai TK2D Kabupaten Kutai Timur.
- 6) Menganalisis dan menjelaskan serta menguji pengaruh hubungan kerja terhadap kinerja pegawai TK2D Kabupaten Kutai Timur.
- 7) Menganalisis dan menjelaskan serta menguji pengaruh tingkat pendidikan Pegawai TK2D Kabupaten Kutai Timur terhadap kinerja organisasi.
- 8) Menganalisis dan menjelaskan serta menguji pengaruh keterampilan Pegawai TK2D Kabupaten Kutai Timur terhadap kinerja organisasi.
- 9) Menganalisis dan menjelaskan serta menguji pengaruh hubungan kerja Pegawai TK2D Kabupaten Kutai Timur berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.
- 10) Menganalisis dan menjelaskan serta menguji pengaruh daya saing SDM terhadap kinerja pegawai TK2D Kabupaten Kutai Timur.
- 11) Menganalisis dan menjelaskan serta menguji pengaruh daya saing SDM Pegawai TK2D Kabupaten Kutai Timur terhadap kinerja organisasi.
- 12) Menganalisis dan menjelaskan serta menguji pengaruh kinerja pegawai TK2D Kabupaten Kutai Timur terhadap kinerja organisasi

### 3. TINJAUAN LITERATUR



**Gambar 1**  
Model Penelitian

**Gambar 2.** Kerangka Berfikir



### 4. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Jenis penelitian menggunakan *explanatory* yang bisa diketahui sebagai penelitian penjelasan. Data penelitian eksplanatori dapat diketahui melalui teknik dokumentasi pada objek penelitian, pengamatan peneliti pada objek penelitian, kuesioner penelitian dan komunikasi pada pihak terkait, kemudian berusaha menganalisis dan menginterpretasikan sebagai sarana pengambilan kesimpulan untuk menjelaskan hubungan antara teoritis dan empiris serta keadaan dilapangan.

Rancangan penelitian ini dapat diartikan sebagai penelitian observasional dengan desain *cross sectional study*. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner penelitian sebagai instrumen pengumpulan data penelitian.

### 5. Lokasi atau Setting Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Kutai Timur, Provinsi Kalimantan Timur. Alasan peneliti mengambil lokasi penelitian di Kabupaten Kutai Timur adalah karena sampai saat ini jumlah TK2D terbanyak dari 10 Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Timur adalah di Kabupaten Kutai Timur. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kutai Timur, populasi dalam penelitian ini berjumlah 7.198 TK2D

### 6. Populasi & Teknik Sampling

Penelitian ini dikhususkan untuk para Tenaga Kerja Kontrak Daerah yang ada di Kabupaten Kutai Timur. Alasana peneliti mengambil lokasi penelitian di Kabupaten Kutai Timur adalah

karena sampai saat ini jumlah TK2D terbanyak dari 10 Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Timur adalah di Kabupaten Kutai Timur. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Kutai Timur, populasi dalam penelitian ini berjumlah 7.198 TK2D dengan rincian sebagai berikut :

**Tabel. 1:**

Pegawai TK2D Kabupaten Kutim Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah TK2D
1	Sekolah Dasar (SD)	55
2	Sekolah Menengah Pertama (SMP)	58
3	Sekolah Menengah Atas (SMA)	2854
4	Diploma I (D.I)	46
5	Diploma II (D.II)	21
6	Diploma III (D.III)	811
7	Strata 1 (S.1)	3180
8	Strata 2 (S.2)	45
Jumlah		7198

Sumber: BKPP, 2020

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Stratified Sampling*. Teknik ini digunakan bilamana keadaan populasi heterogen yang membentuk lapisan-lapisan, yang mana di dalam masing-masing lapisan kondisinya homogeny (seragam) dan antar lapisan heterogen. Tujuannya adalah agar pada setiap lapisan dapat terwakili, sehingga sampel yang diambil bersifat representatif. Oleh sebab itu, peneliti menggunakan ukuran rumus dari Slovin, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+n(e^2)} = \frac{7198}{1+7198(0,05^2)} = 379$$

Dimana:

$n$  = Ukuran Sampel

$N$  = Ukuran Populasi

$e$  = Error (persen kelonggaran ketidaktelitian sebesar 5%)

Berdasarkan hasil perhitungan dalam pengambilan sampel tersebut diatas maka dapat diketahui bahwa sampel dalam penelitian ini berjumlah 379 responden, karena tenaga kerja kontrak daerah mempunyai tingkat Pendidikan yang berbeda maka pengambilan sampel dilakukan dengan teknik “*proportionate stratified random sampling*” (pengambilan sampel stratifikasi acak secara proporsional). Berdasarkan sampel keseluruhan tersebut, selanjutnya dihitung jumlah sampel untuk setiap strata kelas pegawai secara proporsional, masing-masing berdasarkan tingkat pendidikan, dengan penjabaran sebagai berikut:

Sekolah Dasar (SD)	= (55 / 7198) x 379	= 3 Responden
Sekolah Menengah Pertama (SMP)	= (58 / 7198) x 379	= 4 Responden
Sekolah Menengah Atas (SMA)	= (2854 / 7198) x 379	= 152 Responden
Diploma I (D.I)	= (46 / 7198) x 379	= 3 Responden
Diploma II (D.II)	= (21 / 7198) x 379	= 2 Responden
Diploma III (D.III)	= (811 / 7198) x 379	= 44 Responden
Strata 1 (S.1)	= (3180 / 7198) x 379	= 168 Responden
Strata 2 (S.2)	= (45 / 7198) x 379	= 3 Responden

Berdasarkan hasil perhitungan pengambilan sampel stratifikasi acak secara proporsional jumlah tenaga kerja kontrak daerah di Kabupaten Kutai Timur sebanyak 379 reponden.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan secara wawancara hal ini mengingat tingkat pendidikan responden ada yang rendah. Dalam penelitian ini metode dalam pengumpulan suatu data yang dapat digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Metode kuesioner adalah teknik pengumpulan sebuah data yang dilaksanakan dengan melakukan atau memberikan sejumlah pernyataan atau pertanyaan yang tertulis pada pegawai sebagai responden yang selanjutnya dapat dijawab. Pernyataan atau pertanyaan dapat diberikan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pengiriman *hard copy* atau email. Terdapat dua jenis kuesioner, yang terdiri dari kuesioner tertutup dan kuesioner terbuka. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup yaitu kuesioner yang sudah disediakan pilihan jawabannya, sehingga pegawai sebagai responden dapat memilih serta menjawab secara langsung
2. Metode pengumpulan data selanjutnya adalah wawancara berupa tanya dan jawab melalui lisan antara dua orang atau lebih baik secara langsung yang berguna dalam mendapatkan data dari responden, serta dapat juga berfungsi sebagai pelengkap teknik pengumpulan untuk kepentingan lainnya, menguji dari hasil pengumpulan data lainnya tersebut.

### Referensi

1. Abdurrahman, Nana Herdiana. (2018). The effect of interpersonal communication skills and work motivation on performance of marketing employee. *International Journal of Engineering & Technology*, 7 (2.29) (2018) 190-195 *International Journal of Engineering & Technology Website: [www.sciencepubco.com/index.php/IJET](http://www.sciencepubco.com/index.php/IJET)*.
2. Agustiningih, Hiqma Nur. Armanu Thoyib, Djumilah H., Noermijati Noermijati. (2017). The Effect of Remuneration, Job Satisfaction and OCB on the Employee Performance. *Science Journal of Business and Management*. Vol. 4, No. 6, 2017, pp. 212-222. doi: 10.11648/j.sjbm.20160406.16.
3. Ahmar, Giuma Omar Al. (2014). The Impact of Knowledge Management, Learning Organization, and Educations Organization on Organization Performance: A Case in Brawijaya University. *Asia-Pacific Management and Business Application* 3 (1) 28 – 47 ©UB 2014 University of Brawijaya Malang, Indonesia <http://apmba.uib.ac.id>.
4. Aldag, R., and Reschke, W. (1997). Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its Value. *Center for Organization Effectiveness*, 1-8.
5. Alessandri, Guido. Chiara Consiglio, Fred Luthans, Laura Borgogni. (2018). Testing a dynamic model of the impact of psychological capital on



- work engagement and job performance. *Career Development International* ISSN: 1362-0436 Publication date: 6 February 2018. Emerald Insight.
6. Alonso-Almeida, Maria Del Mar. Llach, Josep. (2011). Adoption and use of technology in small business environments. *The Service Industries Journal* Volume 33, 2013 - Issue 15-16 Pages 1456-1472 | Received 07 Oct 2011, Accepted 18 Oct 2011, Published online: 22 Nov 2011.
  7. Aluko, M. (2003). The Impact Of Culture On Organizational performance in Selected Textile Firms In Nigeria. *Nordic Journal of African Studies*, Vol. 12, No. 2, 164–179.
  8. Amdani, Dody. Sukaria Sinulingga. Yeni Absah. Iskandar Muda. (2019). The Effect Of Competence And Organizational Culture On Employee Performance Of Ganesha Medan Polytechnic. *International Journal Of Scientific & Technology Research* Volume 8, ISSUE 04, APRIL 2019 ISSN 2277-8616.
  9. Amirudin, Muhamad Faizal. (2019). Hubungan Pendidikan dan Daya Saing Bangsa. *Belajea: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 4, No. 1, 2019; 35-48 p-ISSN 2548-3390; e-ISSN 2548-3404, DOI: 10.29240/belajea.v4i1.723 available online at: <http://journal.staincurup.ac.id/index.php/belajea>.
  10. Armstrong, M. and Baron, A. (2008). *Performance Management the New Realities*. London: Institute of Personnel and Development
  11. Armstrong, Michael, (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia, A Handbook of Human Resources Management*, Jakarta, PT.Elex Media Komputindo
  12. Aydin, Aytac. Tiryaki, Sebhattin. (2018). Impact of Performance Appraisal on Employee Motivation and Productivity in Turkish Forest Products Industry: A Structural Equation Modeling Analysis. *DRVNA INDUSTRIJA* 69 (2) 101-111 (2018) Original scientific paper • Izvorni znanstveni rad Received – prijeto: 17. 2. 2017. Accepted – prihvaćeno: 23. 5. 2018. UDK: 630\*79 doi:10.5552/drind.2018.1710.
  13. Baker, Marzena. Ali, Muhammad. French, Erica. (2019). The impact of women's representation on performance in project-based and non-project-based organizations. *International Journal of Project Management* Volume 37, Issue 7, October 2019, Pages 872-883.
  14. Baron, R. A., and Greenberg, J. (2000). *Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work* Third Edition ed.. Toronto: Allyn and Bacon.
  15. Bernardin, and Russel. (2000). *Human Resources Management*. New York: Mc Graw Hill.
  16. Berraies, Saarra. Mehrez Chaher. Karim Ben Yahia. (2014). Employee Empowerment and Its Importance for Trust, Innovation and Organizational Performance. *Business Management and Strategy* ISSN 2157-6068 2014, Vol. 5, No. 2.
  17. Bestyasamala, Erika. (2018). The Influence Of Emotional Intelligence And Organizational Citizenship Behavior Towards Officer Performance With The Organization And Religiosity As A Moderating Variable (Study On The Employees Of The Education And Culture Department In Demak). *Internationa Jurnal of Islamic Business Ethics (IJIBE)* Vol. 3 No. 1 March 2018
  18. Bogner, W.C. and H. Thomas, (1994). *Core Competences and Competitive Advantage: A Model and Illustrative Evidence from Pharmaceutical Industry*, in Hamel, G. and W. Heene (Eds.), *Competences-based Competition*, New York: John Wiley & Sons.
  19. Carlaw, Deming, and Friedman. (2003). *Managing and Motivating Contact Center Employees*. Singapore: Mc. Graw Hill Publishing Company.
  20. Colquitt, J. A. (2009). *Organization Behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. New York : McGraw-Hill Irwin.
  21. Cooke, Fang Lee. Brian Cooper. Tim Bartram. Jue Wang. Hexuan Mei. (2016). Mapping the relationships between high-performance work systems, employee resilience and engagement: a study of the banking industry in China. *The International Journal of Human Resource Management*. Pages 1239-1260 | Published online: 19 Feb 2016. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1137618>.
  22. Cornelius, Trihendradi. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Andi Offset. Yogyakarta.
  23. Das, Debadyuti. (2018). The impact of Sustainable Supply Chain Management practices on firm performance: Lessons from Indian organizations. *Journal of Cleaner Production* Volume 203, 1 December 2018, Pages 179-196.
  24. Denison, D. R. (2006). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. United State of America.
  25. Dessler, G. (2000). *Human Resources Management* 7th Edition ed.. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
  26. Dio's, Martin. (2003). *Emotional Quality Management*. Jakarta: Arga.
  27. Douglas G. B. (2006). *Foundation of Catholic Spirituality*, Institute for Pastoral Theology, Ave Maria University
  28. Duncan. (2001), *Innovation and Entrepreneurship Practice and Principles*, New York, Harper & Row, Publisher, Inc.
  29. Dyne, L., and Soon, A. (1998). Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers in Singapore. *The Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 6, Dec., 1998, 692-703.
  30. Eliyana, Anis. Ma'arif, Syamsul. Muzzaki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics* Volume 25, Issue 3, September–December 2019, Pages 144-150.
  31. Eller, Robert. Philip Alford. Andreas Kallmünzer. Mike Peters. (2020). Antecedents, consequences, and challenges of small and medium-sized enterprise digitalization. *Journal of Business Research* Volume 112, May 2020, Pages 119-127.
  32. Eoh, Jeny. (2001). Disertasi. *Pengaruh Budaya Perusahaan, Gaya Manajemen dan Pengembangan Tim Terhadap Kinerja Karyawan*. Universitas Indonesia, Jakarta.
  33. Etemadi, Maryam. Kamyar Shamel. Norihan Abu Hassan. Zuriati Zakaria. Nurul Bahiyah Binti Ahmad Khairudin and Hirofumi Hara. (2016). A Review of the Importance of Physical Fitness to Company Performance and Productivity. *American Journal of Applied Sciences* 2016, 13 (11): 1104.1118. DOI: 10.3844/ajassp.2016.1104.1118.
  34. Fayol. (2001). *On the Differences between public and private sector innovation*. Oslo: NIFU STEP
  35. Ferreira, J.J., Marques, C.S. & Azevedo, C. Competitiveness, resources, and capabilities: empirical evidence from retail banking. *Serv Bus* 5, 313 (2011). <https://doi.org/10.1007/s11628-011-0117-7>
  36. George dan Gareth R. Jones. (2005). *Understanding and Managing Organizational behavior*. 4th edition. Pearson. Prentice Hall
  37. Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* Semarang: Badan Penerbit UNDIP
  38. Gibson, I. (2008). *Organisasi*. Jakarta: Binarupa Aksara.
  39. Gibson, J., Ivancevich, and Donnelly J.H. (1997). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*. A. Dharma, Penyunt. Jakarta: Erlangga.
  40. Gibson, L & Ivancevich, (2001). *Organizations (Behavior, structure and Process)*, Richard D. Irwin, Inc. terjemah PT. Binarupa aksara. Jakarta.
  41. Gilbert, T., Christine, M., and Eugene, G. (2010). Spirituality at Work and Organizational Citizenship Behavior: A Replication study in Taiwan. *Associate Professor of Management Practice*, 1-21.
  42. Griffin, EM. (2013). *A First Look at Communication Theory: Eight Edition*. Mc Graw Hill. New York.
  43. Guterres, Luisinha Fonseca Da Costa. Armanu. Rofiaty. (2020). The role of work motivation as a mediator on the influence of education-training and leadership style on employee performance. *Management Science Letters* 10 (2020) 1497–1504 Contents lists available at GrowingScience Management Science Letters homepage: [www.GrowingScience.com/msl](http://www.GrowingScience.com/msl).
  44. Halmard, George, (2008). *Development of HRM in Work*. Published by John Wiley and Sons, New York.
  45. Halvorsen, Thomas; Hauknes, John; Miles, Ian and Roste, Rannveig. (2005). *On the Differences between public and private sector innovation*. Oslo: NIFU STEP
  46. Hanaysha, Jalal. (2016). Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* Volume 229, 19 August 2016, Pages 289-297.
  47. Handrimurtjahjo, Agustinus Dedy. Kuncoro, Engkos Achmad. (2012). Peran Daya Saing Kultural Dan Kapabilitas Dinamik Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasional. *Binus Business Review* Vol. 3 No. 2 November 2012: 777-786.
  48. Hans, James, (2007). *Human Resources Management*. Ninth Edition, Upper Saddle River, Prentice Hall, New Jersey.
  49. Hayashi, Y., and Sekiguchi, T. (2006). Collective Justice Perceptions in Group-Oriented Cultures: Proposal of a New Construct. *Japanese Journal of Administrative Science*, Volume 19, No. 3, 207-219.
  50. Hendri, Muhammad Irfani. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management* ISSN: 1741-0401 Publication date: 9 September 2019.
  51. Herzberg. (2015). *Development of HRM in Work*. Published by John Wiley and Sons, New York.
  52. Hidayat, Rahmat. Budiatma, Jaka. (2018). Education and Job Training on Employee Performance. *International Journal of Social Sciences and Humanities* Available online at <http://sciencescholar.us/journal/index.php/ijssh> Vol. 2 No. 2, April 2018, pages: 171~181 e-ISSN: 2550-7001, p-ISSN: 2550-701X <http://dx.doi.org/10.29332/ijssh.v2n1.140>.
  53. Howell, J. M., and Avolio, B. J., (1993), "Transformational Leadership, Transactional Leadership, Locus of Control and Support for Innovation: Key

- Predictors of Consolidated-Business Unit Performance*”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, pp. 891-902.
54. Huang, Lingbo. Murad, Zahra. (2020). Feedback Spillover Effect on Competitiveness Across Unrelated Tasks. *Behavioral Research in Accounting* (2020) 32 (1): 69–85. <https://doi.org/10.2308/bria-52583>.
55. Ibrahim, Rosli. Ali Boerhannoeddin. Kazeem Kayode Bakare. (2017). The effect of soft skills and training methodology on employee performance. *European Journal of Training and Development Volume 41 Issue 4. Emerald Insight Discover Journals, Books & Case Studies*.
56. Jackson S.E, Schuler R.S and Werner S. (2011). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, Edisi 10 Buku 2, Penerjemah: Benny Prihartanto. Jakarta: Edward Tanujaya
57. Jagannath, M., and Bhabani. (2012). Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior: A Three-Sector Study. *Global Journal Of Business Research*, Volume 6, No. 1, 68-76.
58. Jahangir, N. (2004). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature And Antecedents. *BRAC University Journal*, vol. I, no. 2, 2004, pp. 75-85
59. Juliani, Tania. Windu, Felik Sad. (2017). Analysis Of Incentive, Work Discipline And Education Levels That Influence Employee Performance. *Journal of Applied Management (JAM) Volume 15 Number 2, June 2017 Indexed in Google Scholar*.
60. Kadarmo, Sivi Ultima Kadarmo. (2001). *Koordinasi dan Hubungan Kerja*, Lembaga Administrasi Negara-Republik Indonesia, Jakarta.
61. Kahar, Irawaty A. (2008). Konsep Kepemimpinan dalam Perubahan Organisasi (Organizational Change) pada Perpustakaan Perguruan Tinggi. Pustaka: *Jurnal Studi Perpustakaan dan Informatika*, Vol.4, No.1, pp.1-15. LAN (2007)
62. Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: a literature review. *Journal of Business Ethics*, Vol. 94 No.1, 89–106.
63. Karl H.P. (2003). *Etika Kristiani Jilid III, Kewajiban Moral dalam Hidup Pribadi*, Maumere: Penerbit Ledalero
64. Karman, Agnieszka. (2019). The role of human resource flexibility and agility in achieving sustainable competitiveness. *International Journal of Sustainable Economy (IJSE)*, Vol. 11, No. 4, 2019
65. Kirk L. Rogga, (2001). *Human Resource Management*, Prentice Hall, New Jersey.
66. Kofler, Michael J. Dustin E. Sarver Sherelle L. Harmon Allison Moltisanti Paula A. Aduen Elia F. Soto Nicole Ferretti. (2017). Working memory and organizational skills problems in ADHD. *Journal of Child Psychology and Psychiatry* Volume 59, Issue 1. First published: 17 July 2017 <https://doi.org/10.1111/jcpp.12773>.
67. Kreitner, R., and Kinicki, A. (2008). *Organization Behaviour*. New York: McGraw-Hill Higher Education.
68. Kurtulus, Fidan Ana. Kruse, Douglas. (2017). An Empirical Analysis of the Relationship between Employee Ownership and Employment Stability in the US: 1999–2011. *British Journal of Industrial Relations* Volume 56, Issue 2. First published: 02 August 2017 <https://doi.org/10.1111/bjir.12254>.
69. Lee, K., and Low, G. T. (2012). Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Subordinates' Competence and Downward Influence Tactics. *Journal of Applied Business and Economics*, Vol. 12 No. 2, 59-96.
70. Lee, U.H, Hye Kyoung Kim and Young Hyung Kim. (2013). Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*. Vol. 5, No. 1, 2013 pp. 54-65
71. Ley, Tobias, Dietrich Albert and Stefanie Lindstaedt. (2007). *Competency Management Using The Competence Performance Approach: Modeling, Assessment, Validation, And Use*. <http://www.ideagroup.com>.
72. Liu, Dong, Yaping Gong, Jing Zhou and Jia-Chi Huang. (2016). Human Resource Systems, Employee Creativity, and Firm Innovation: The Moderating Role of Firm Ownership. *Academy of Management Journal* Vol. 60, No. 3 Published Online: 20 May 2016 <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0230>.
73. Locke, E.A. (1997). *The Essence of Leadership, The Four Keys to Leading Successfully*. Maxwell Macmillan International. New York.
74. Long, Choi Sang, Perumal, Panniruky. (2014). Examining The Impact Of Human Resource Management Practices On Employees' Turnover Intention. *International Journal of Business and Society*, Vol. 15 No. 1, 2014, 111 – 126.
75. Luthans, F. (2002). *Organizations Behavior*. New York: McGraw Hill International: John E. Biernat.
76. Mathis, R., and Jackson, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. d. Jimmy Sadeli, Penerj. Jakarta: Salemba Empat.
77. Maulana, Fajar. R Andi Sularto. Purnamie Titisari. (2018). Analisis Pengaruh Knowledge Sharing Dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Inovasi Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan* Vol. 6, No. 1, 2018: 57-69. <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jmdk>.
78. McClelland, D. C. (1997). *Human motivation*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
79. McCormick, Earnest J. and Tiffin, (2010). *Human Resource Management*, PrenticeHall, Singapore.
80. Michael, S. (2011). Including Organizational Citizenship Behavior in Performance Evaluations: An Investigation of Employee Reactions. *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 10; October 2011, 1-9.
81. Mindra Jaya, G.N dan Sumertajaya, I.M. (2008). *Pemodelan Persamaan Struktural Dengan Partial Least Square*. Semnas Matematika dan Pendidikan Matematika.
82. Moeliono, D. (2005). *Good Corporate Culture sebagai Inti dari Good Corporate Governance*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
83. Moorhead, G and Griffin, R.W. (2013). *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Edisi 9. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
84. Moura, Ralf Luis De. Teresa Cristina Janes Carneiro. Bruna Demoner Diniz. (2018). Influence of the project manager's personal characteristics on project performance. *Gest. Prod., São Carlos, v. 25, n. 4, p. 751-763, 2018* <https://doi.org/10.1590/0104-530X3595-16>.
85. Mynzhanova, Gulzhakan. Nurlan Sailaubekov and Dana Kunanbayeva (2018). The role of university faculty motivation in human resources development and university competitiveness growth. *Problems and Perspectives in Management*, 16(3), 92-101. doi:10.21511/ppm.16(3).2018.08.
86. Nazir, Owais. Islam Jamid Ul. (2017). Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement: An empirical check. *South Asian Journal of Business Studies* Volume 6 Issue 1 ISSN: 2398-628X Publication date: 6 March 2017.
87. Newstrom, J. W. (2007). *Organization Behavior : Human Behavior at work*. New York : McGraw-Hill.
88. Northouse. (2013). *Organization Behavior : Human Behavior at work*. New York : McGraw-Hill.
89. Notanubun, Zainuddin. Ribka Lemi Ririhena, John Rafafy Batlolona. (2019). The effect of organization restructuring on organization performance viewed from employee performance and leadership effectiveness at Maluku provincial education office. *Journal of Education and Learning (EduLearn)* Vol. 13, No. 1, February 2019, pp. 118~124 ISSN: 2089-9823 DOI: 10.11591/edulearn.v13i1.11222.
90. Notoadmojo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
91. Ogbonna, E., and Lloyd, C. (2000). Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies. *The International Journal of Human Resource Management* ISSN 0958-5192 print/ISSN 1466-4399, 766-788.
92. Oruh, E.S., Mordi, C., Ajonbadi, A., Mojeed-Sanni, B., Nwagbara, U. and Rahman, M. (2020), Investigating the relationship between managerialist employment relations and employee turnover intention: The case of Nigeria, *Employee Relations*, Vol. 42 No. 1, pp. 52-74. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2018-0226>.
93. Ozaralli, N. (2003). Effects of transformational leadership on empowerment and team effectiveness. *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 24 Iss: 6, 335 - 344.
94. Palagia, M., Brasit, N., and Amar, M. (2010). Remunerasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 1-10.
95. Pangestika, Elviera Rosa. (2018). Nhancing Employees Performance Through A Work Ethic with Islamic Spiritual Leadership Based, Human Relation, Organizational Support, Workplace Spirituality, And Organizational Commitment. *International Journal of Islamic Business Ethics (IJIBE)* Vol. 3 No. 2 September 2018.
96. Park, Owwon. Johnseok Bae & Woonki Hong (2019) High-commitment HRM system, HR capability, and ambidextrous technological innovation, *The International Journal of Human Resource Management*, 30:9, 1526-1548, DOI: 10.1080/09585192.2017.1296880
97. Pascual, Alejandra Cortes. , Moyano Muñoz N and Quilez Robres A (2019) The Relationship Between Executive Functions and Academic Performance in Primary Education: Review and Meta-Analysis. *Front. Psychol* 10:1582. doi: 10.3389/fpsyg.2019.01582.
98. Peterson. Plowman. (2015). *Organization Management*. Published by Library State, California.
99. Phoobe, French dan Steband, Newer, (2007). *Organization Management*. Published by Library State, California.
100. Pohler, Dionne. Schmidt, Joseph A. (2015). Does Pay-for-Performance Strain the Employment Relationship? The Effect of Manager Bonus Eligibility on Nonmanagement Employee Turnover. *Personnel*

- Psychology* Volume 69, Issue 2. First published: 20 February 2015  
<https://doi.org/10.1111/peps.12106>.
101. Prasetyo, Arif Partono. Bachruddin Saleh Luturlean. Chita Agathanisa. (2019). Examining Employee's Compensation Satisfaction and Work Stress in A Retail Company and Its Effect to Increase Employee Job Satisfaction. *International Journal of Human Resource Studies* ISSN 2162-3058 2019, Vol. 9, No. 2.
  102. Pynes, Joan E. (2013). *Human Resources Management for Public and Nonprofit Organizations*. John Wiley & Sons, Inc San Francisco California. USA.
  103. Robbins, S. P., and Judge T. A. M. (2015). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Penerjemah: Ratna Saraswati & Febriella Sirait. Pearson Education, Inc New Jersey Authroized Translation Salemba Empat. Jakarta.
  104. Sanchez-Guerrero, Marisol. Alejandro Arellano-Gonzalez. Nidia J. Rios-Vazquez. (2017). Strategic Management in the Relationship between Competitiveness and Organizational Performance in MSMES of the Service Sector in Mexico. *International Journal of Business and Management; Vol. 12, No. 4; 2017* ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119 Published by Canadian Center of Science and Education.
  105. Schein, E. H. (2002). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey, Bass, San Francisco.
  106. Schermerhorn, J. (2010). *Managing Organizational Behavior*. New Jersey: John Wiley andSons, Inc.
  107. Schuler, R., and Jackson, S. (1999). *Human Resource Management: Positioning for the 21st century*. Minneapolis: West Pub.Co.
  108. Siregar, Melinda. (2019). Effect of Performance Assessment and Compensation on Lecturer and Employee Productivity in The Faculty of Education and Science North Sumatera Islamic University. *International Journal for Educational and Vocational Studies* Vol. 1, No. 5, September 2019, pp. 495-502 Available online at <http://ojs.unimal.ac.id/index.php/ijevs> DOI: <https://doi.org/10.29103/ijevs.v1i5.1800>
  109. Smissen, Sjoerd van der. René Schalk, Charissa Freese. (2013). Contemporary psychological contracts: How both employer and employee are changing the employment relationship. *management revue*, 24(4), 309-327 DOI 10.1688/1861-9908\_mrev\_2013\_04\_Smissen ISSN (print) 0935-9915, ISSN (internet) 1861-9908 © Rainer Hampp Verlag, [www.Hampp-Verlag.de](http://www.Hampp-Verlag.de).
  110. Sohaiil, Amir. Faisal Khan. Muhammad Sufyan. Maaz Uddin. Abdul Basit. (2019). The Effect of Workforce Diversity on Employee Performance in Higher Education Sector. *Journal of Management Info (JMI)* ISSN:2313-3376 [www.readersinsight.net/jmi](http://www.readersinsight.net/jmi) Received: 03-Aug-2019 Revised: 10-Aug-2019 Accepted: 28-Aug-2019 DOI: 10.31580/jmi.v6i3.515.
  111. Spencer and Spencer, (2008). *Competence at Work*. John Wiley & Son. Canada
  112. Sriwidodo, Untung dan Agus Budhi Haryanto. (2010). *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(1): h:47-57
  113. Stacho Z., Stachová K., Papula J., Papulová Z., Kohnová L. (2019). Effective Communication In Organisations Increases Their Competitiveness. *POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES*. 2019 Vol.19 No.1. Department of Strategy and Entrepreneurship, Faculty of Management Comenius University, Bratislava 820 05, Slovakia.
  114. Stone, Raymond J. (2005). *Human Resources Management*. Fifth Edition. Australia, Willey.
  115. Sturm, Rachael E. Dusya Vera. Crossan, Mary. (2017). The entanglement of leader character and leader competence and its impact on performance. *The Leadership Quarterly* Volume 28, Issue 3, June 2017, Pages 349-366.
  116. Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung : Alfabeta
  117. Suharto. Suyanto. Nedi Hendri. (2019). The Impact of Organizational Commitment on Job Performance. *International Journal of Economics and Business Administration* Volume VII, Issue 2, 2019 pp. 189-206.
  118. Sukartini, N. W. A. A. M. Kencanawati, N. K. Lasmimi. (2019). Business Performance And Competitive Advantage: Multi Perspective Analysis Of Smes In Bali. *Journal Impact Factor* (2019): 9.6780 (Calculated by GLSI) [www.ijfactor.com](http://www.ijfactor.com) ISSN Print: 0976-6502 and ISSN Online: 0976-6510.
  119. Sulisworo, Dwi (2016). The Contribution of the Education System Quality to Improve the Nation's Competitiveness of Indonesia. *Journal of Education and Learning*. Vol. 10 (2) pp. 127-138.
  120. Sung, Sun Young. Choi Jin Nam. (2013). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of Organizational Behavior; J. Organiz. Behav.* 35, 393-412 (2014) Published online 9 September 2013 in Wiley Online Library ([wileyonlinelibrary.com](http://wileyonlinelibrary.com)) DOI: 10.1002/job.1897.
  121. Taiwo, Akinyele, Samuel. Peters, Miebaka Catherine. Akinyele, Feyisayo Esther. (2016). Work-Life Balance Imperatives for Modern Work Organization: A Theoretical Perspective. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)* Volume 4, Issue 8, August 2016, PP 57-66 ISSN 2349-0330 (Print) & ISSN 2349-0349 (Online) <http://dx.doi.org/10.20431/2349-0349.0408004> [www.arijournals.org](http://www.arijournals.org).
  122. Tirtarahardja, Umar, S.L. La Sulo, (2004). *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2005, Edisi Revisi, Cet. II.
  123. Tudero, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
  124. Ul Haq, Fahad Ikram. Aftab Alam, Syed Sardar Ul Mulk, and Farah Rafiq. (2020). The Effect of Stress and Work Overload on Employee's Performance: A Case Study of Public Sector Universities of Khyber Pakhtunkhwa. *EJBM, European Journal of Business and Management Research* Vol. 5, No. 1, January 2020.
  125. Vecchio, R. P. (2006). *Organizational Behavior: Core Concepts, 6th edition*. South Western: Thomson.
  126. Victor, T. (2002). *Changing Your Corporate Culture*. Singapore: Times Books International.
  127. Werther, W., and Davis, K. (1996). *Human Resources and Personal Management*. New York: McGraw Hill. Inc.
  128. Wexley, Kenneth N dan Gary A. Yukl. (2005). *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Perusahaan*. Alih Bahasa: M. Shobarudin. Jakarta : Rineka Cipta.
  129. Williams. (2000). *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
  130. Yukl, Garry. (2007). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta : Indeks
  131. Zhang, Ann Yan. Lynda Jiwen Song. Anne S. Tsui Ping Ping Fu. (2014). Employee responses to employment-relationship practices: The role of psychological empowerment and traditionality. *Journal of Organizational Behavior* Volume 35, Issue 6. First published: 22 April 2014. <https://doi.org/10.1002/job.1929>.
  132. Zhang, Junwei. P Matthijs Bal. Muhammad Naseer Akhtar. Lirong Long. Yong Zhang. Zixiang Ma. (2018). High-performance work system and employee performance: the mediating roles of social exchange and thriving and the moderating effect of employee proactive personality. *Asia Pacific Journal of Human Resources* Volume 57, Issue 3. First published: 17 September 2018 <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12199>.
  133. Zweig, Peter. (2015). *Human Resources and Personal Management*. New York: McGraw Hill. Inc.