

## PENGARUH KOMPETENSI, GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SURYA SEGARA SURABAYA

**Bahrul Ullum Mustofa**

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya  
Kampus Ketintang, Surabaya 60231  
Email: bahrulmustofa10@yahoo.com

### *Abstract*

*Employee performance is one of the main factors that could affect the company's progress. The higher performance of employees it will be easier to achieve the company's goals, and than if the employees performance is low, the goal will be difficult to achieve. This study aims to investigate the influence of competence, participative leadership style and organizational culture on employee performance PT. Surya Segara Surabaya. The population in the study were all employees of PT. Surya Segara Surabaya which amounted to 79 employees. The sampling technique used sampling saturated with all members of the population used as a sample. Analysis of data used multiple linear regression analysis. The results of this study indicate that 1) competence positive and significant effect on employee performance; 2) participative leadership style positive and significant effect on employee performance; 3) organizational culture positive and significant effect on employee performance; 4) competence, participative leadership style and organizational culture simultaneously positive and significant influence on employee performance.*

*Keywords: Competence, Participative Leadership Style, Organizational Culture and Employee Performance.*

### **PENDAHULUAN**

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang penting bagi kemajuan perusahaan. Tinggi rendahnya kinerja karyawan berdampak pada kinerja perusahaan. Saat ini organisasi banyak menghadapi tantangan dalam memajemen sumber daya manusia. Itulah sebabnya pengelolaan dan pengembangan SDM berbasis kompetensi perlu diaplikasikan secara profesional. Terlebih dengan diberlakukannya Masyarakat Ekonomi Asean atau MEA pada tahun 2015, yang menuntut sumber daya manusia dalam organisasi untuk siap menghadapi pasar bebas dan masuknya investor asing.

Terdapat beberapa fenomena yang terjadi dalam PT. Surya Segara Surabaya, yang pertama mengenai kompetensi. Kompetensi di PT. Surya Segara Surabaya juga menjadi masalah. Kurangnya pemahaman dalam melakukan suatu pekerjaan akan berdampak pada pelaksanaan tugas karyawan di perusahaan. Masih banyak terjadi kurangnya koordinasi antar divisi yang mengakibatkan suatu pekerjaan tidak optimal. Permasalahan selanjutnya mengenai kepemimpinan.

Permasalahan kepemimpinan yang terjadi dalam PT. Surya Segara Surabaya adalah Direktur Utama yang baru kurang mempunyai jiwa kepemimpinan yang baik. Masih banyak karyawan yang sering tidak masuk tanpa memberikan alasan, dan tidak ada tindak lanjut terhadap masalah tersebut. Tidak adanya sifat ketegasan dalam hal kedisiplinan karyawan memberi dampak terhadap rendahnya kinerja karyawan. Permasalahan lainnya adalah terkait dengan budaya organisasi yang ada di PT. Surya Segara Surabaya. Salah satunya adalah terkait dengan cara berpakaian yang tidak rapi, dan masih banyak karyawan dalam berpakaian tidak sesuai peraturan yang ada di

perusahaan. Masalah lain karyawan sering meninggalkan kantor tanpa ijin apabila tidak ada pekerjaan yang dikerjakan. Permasalahan ini secara langsung akan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun apabila tidak diberikan sanksi tegas.

Berdasarkan fenomena yang ada di perusahaan, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Segara Surabaya”**.

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **Kompetensi**

Kompetensi menurut Wibowo (2010:266) adalah kemampuan individu dalam mengaplikasikan keahliannya pada kondisi yang baru. Marwansyah (2010:36) berpendapat bahwa kompetensi merupakan gabungan dari pengetahuan, sikap dan keterampilan masing-masing individu mencapai sebuah keberhasilan.

Kompetensi menurut Budihardjo (2014:84) terbagi menjadi dua yaitu *soft* dan *hard competency*. *Soft competency* merupakan keahlian yang berhubungan dengan cara memproses suatu pekerjaan dan cara seseorang beradaptasi dengan lingkungannya. Sedangkan *hard competency* merupakan kemampuan yang berhubungan dengan teknis pekerjaan.

Carter *et al.* (2011) menyatakan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Olido *et al.* (2015) juga menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menyimpulkan jika kompetensi karyawan meningkat akan meningkatkan kinerja karyawan. Akan tetapi penelitian yang dilakukan

Rahardjo (2014) menyatakan hasil yang berbeda yaitu kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Natsir *et al.* (2015) juga menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

**Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Gaya kepemimpinan menurut Soetopo (2010:210) adalah cara seseorang mempengaruhi serta mengoordinasikan segala kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Moehariono (2012:382) gaya kepemimpinan adalah suatu bentuk pembinaan yang berisi motivasi agar seseorang dapat bekerja sama dan saling memahami dalam hal pencapaian tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan partisipatif menurut Luthans (2005) dalam Putra *et al.* (2013) adalah tipe pemimpin yang mempertimbangkan masukan dari bawahan dalam pengambilan keputusan.

Edeen (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Binfor *et al.* (2013) dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi penelitian Girei (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Salossa *et al.* (2015) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan kesepakatan bersama dari seluruh komponen perusahaan sebagai dasar dalam menjalankan organisasi (Wibowo, 2010:19). Moehariono (2012:337) mengatakatan bahwa budaya organisasi berhubungan dengan cara seseorang memahami situasi dan kondisi internal organisasi.

Uddin *et al.* (2013) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Abubakar dan Dogoji (2015) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi berbeda dengan penilitian Darsana (2013) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Salossa *et al.* (2015) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil kerja individu atau kelompok yang berada dalam satu organisasi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya (Moehariono, 2012:96). Menurut Uha (2013:214) kinerja merupakan pencapaian yang diperoleh dari suatu pekerjaan yang dipengaruhi faktor-faktor tertentu dan dalam kurun waktu tertentu.

Dari teori-teori diatas penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>2</sub>: Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>3</sub>: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- H<sub>4</sub>: Kompetensi, gaya kepemimpinan partisipatif, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif dengan tujuan mendapatkan bukti hubungan sebab akibat antar variabel bebas yaitu kompetensi, gaya kepemimpinan partisipatif, dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan PT. Surya Segara Surabaya. Sumber data ini berupa data primer dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner.

Jumlah populasi sebanyak 79 karyawan dengan teknik pengambilan sampel adalah teknik sampling jenuh, sehingga jumlah sampel adalah semua anggota populasi yaitu 79 karyawan.

Teknik analisis data penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Sebelumnya terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas dengan tujuan mengetahui item pernyataan dari tiap variabel sudah valid dan reliabel atau belum. Kemudian dilakukan analisis deskriptif dengan maksud memudahkan penulis dan pembaca dalam mengetahui data yang disajikan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**a. Deskripsi Karakteristik Responden Karyawan**

Hasil karakteristik responden karyawan sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Karakteristik Responden Karyawan**

Karakteristik Responden		Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	59	75%
	Perempuan	20	25%
Usia	<30 tahun	12	15%
	Antara 30-40 tahun	26	33%
	Antara 41-50 tahun	26	33%
	>51 tahun	15	19%
Pendidikan	SMA/SMK	52	66%
	Diploma (D1/D2/D3)	4	5%
	S1	22	28%
	S2	1	1%
	S3	0	0%
Lama Bekerja	≤5 tahun	13	17%
	>5-10 tahun	23	29%
	>10-15 tahun	15	19%
	>15-20 tahun	4	5%
	>20 tahun	24	30%

**b. Uji Asumsi Klasik**

• **Uji Normalitas**

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Normalitas Residual**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandar dized Residual
N		79
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,00E+00
	Std. Deviation	0,24780682
	Absolute Positive	0,078
Most Extreme Differences	Negative	-0,078
	Kolmogorov-Smirnov Z	0,69
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,727

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel 2 uji normalitas Kolmogorov-Smirnov di atas, semua variabel penelitian memiliki nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov Asymp. Sig. (2-tailed) 0,727 > 0,05. Hasil diatas dikatakan bahwa data berdistribusi normal.

• **Uji Multikolinearitas**

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kompetensi	0,867	1,153
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	0,811	1,233
Budaya Organisasi	0,809	1,276

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance > 0,10 atau nilai VIF < 10,00, berarti dalam persamaan regresi tidak ditemukannya adanya korelasi antara variabel bebas atau bebas multikolinearitas, sehingga seluruh variabel independen dapat digunakan dalam penelitian.

• **Uji Heteroskedastisitas**

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Uji**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,272	0,155		1,752	0,084
Kompetensi	-0,041	0,027	-0,185	-1,548	0,126
Gaya_Kepemimpinan_ Partisipatif	-0,026	0,024	-0,136	-1,059	0,293
Budaya_Organisasi	-0,054	0,037	-0,179	-1,468	0,146

a. Dependent Variable: ABS\_RES2

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai signifikan untuk masing-masing variabel > 0,05, hal ini ditunjukkan dengan nilai sig. pada kompetensi adalah 0,126, gaya kepemimpinan adalah 0,293, dan budaya organisasi adalah 0,146, hal tersebut menunjukkan bahwa pada uji Glejser ini tidak ada gejala heteroskedastisitas.

**c. Analisis Regresi Linear Berganda**

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Statistik**

Uji t						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Keterangan
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	1,325	0,634		2,089	0,040	
Kompetensi	0,576	0,091	0,512	6,330	0,000	Berpengaruh
Gaya_Kepemimpinan_ Partisipatif	0,400	0,079	0,422	5,043	0,000	Berpengaruh
Budaya_Organisasi	0,328	0,057	0,371	3,948	0,001	Berpengaruh
Uji F					0,000	Berpengaruh
Adjusted R Square					0,558	

$$Y = 1,325 + 0,576 X_1 + 0,400 X_2 + 0,328 X_3 + e$$

Dari hasil uji t dapat diketahui seluruh variabel independen mempunyai nilai signifikan dibawah dari 0.05 atau 5%, maka dapat ditarik kesimpulan seluruh variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil uji F dapat diketahui seluruh variabel independen secara bersama-sama mempunyai nilai signifikan sebesar 0,000 dibawah dari 0,05 atau 5%, sehingga dapat ditarik kesimpulan seluruh variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil uji statistik diatas dapat diketahui besarnya nilai ( $R^2$  atau kuadran dari  $R$ ) sedangkan untuk variabel bebas nilai *Adjusted R Square* sebesar  $0,558 = 55,8\%$ . Hal ini berarti sekitar 55,8% dari variabel kinerja karyawan bisa dijelaskan oleh variabel kompetensi, gaya kepemimpinan partisipatif, dan budaya organisasi, sedangkan sisanya  $100\% - 55,8\% = 44,2\%$  dapat dijelaskan variabel lain di luar dari variabel yang digunakan dalam penelitian.

## Pembahasan

### Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil kuesioner melalui hasil Uji t dengan nilai t hitung 6,330 dan nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil kuesioner dalam mengukur variabel kompetensi, indikator "*motives*" memiliki rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,44, hal ini dikarenakan karyawan bekerja sangat sungguh-sungguh karena untuk mendapatkan kesejahteraan hidup dan bekerja untuk kemajuan perusahaan. Indikator "*traits*" memiliki rata-rata sebesar 4,27, hal ini dikarenakan karyawan disana memiliki watak tidak gampang emosi dan memiliki watak tidak mudah putus asa dalam menghadapi rintangan. Indikator "*self concept*" memiliki rata-rata sebesar 4,08, hal ini dikarenakan karyawan disana memiliki sikap saling tolong menolong antar karyawan dalam hal menyelesaikan pekerjaan. Indikator "*knowledge*" memiliki rata-rata sebesar 3,97, hal ini dikarenakan karyawan disana memiliki pengetahuan tentang *core business* perusahaan dan memahami konsep dasar yang berkaitan dengan pekerjaan. Indikator "*skill*" memiliki rata-rata sebesar 4,12, hal ini dikarenakan karyawan disana memiliki keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan dan memiliki keterampilan untuk mengambil suatu keputusan. Dari kelima indikator tersebut, semua memiliki nilai rata-rata dalam kategori tinggi dan memiliki nilai rata-rata variabel sebesar 4,18, hal ini akan berdampak pada nilai rata-rata dari variabel kinerja karyawan, yaitu sebesar 4,00. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena semakin tinggi kompetensi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil pembahasan tersebut sesuai dengan penelitian Olido *et al.* (2015) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil kuesioner melalui hasil Uji t dengan nilai t hitung 5,043 dan nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil kuesioner dalam mengukur variabel gaya kepemimpinan partisipatif, indikator "melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan" memiliki rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,08, hal ini dikarenakan pemimpin disana selalu melibatkan anggota organisasi dalam penetapan suatu tujuan. Indikator "pimpinan melakukan komunikasi dua arah" memiliki rata-rata sebesar 4,01, hal ini dikarenakan pemimpin disana selalu menjaga hubungan baik dengan seluruh karyawan dan selalu berkomunikasi dengan baik terhadap seluruh karyawan. Indikator "mendengar dan merespon segenap kesukaran yang dialami bawahan" memiliki rata-rata sebesar 3,92, hal ini dikarenakan pemimpin memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pemimpin. Indikator "mendorong bawahan untuk menggunakan kemampuan secara operasional" memiliki rata-rata sebesar 3,92, hal ini dikarenakan pemimpin selalu mempengaruhi karyawan untuk melakukan hal-hal baru untuk kemajuan organisasi. Dari keempat indikator tersebut, semua memiliki nilai rata-rata dalam kategori tinggi dan memiliki nilai rata-rata variabel sebesar 3,98, hal ini akan berdampak pada nilai rata-rata dari variabel kinerja karyawan, yaitu sebesar 4,00. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena semakin tinggi gaya kepemimpinan partisipatif maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil pembahasan tersebut sesuai dengan penelitian Mehrabi *et al.* (2013) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil kuesioner melalui hasil Uji t dengan nilai t hitung 3,948 dan nilai signifikan 0,001 lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil kuesioner dalam mengukur variabel budaya organisasi, indikator "keterlibatan" memiliki rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,44, hal ini dikarenakan karyawan disana saling menghormati satu sama lain. Indikator "adaptasi" memiliki rata-rata sebesar 3,75, hal ini dikarenakan karyawan disana

memiliki semangat untuk berinovasi dan memiliki kemampuan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan dan tuntutan pelanggan. Indikator “misi” memiliki rata-rata sebesar 4,30, hal ini dikarenakan perusahaan memiliki visi dan misi yang jelas dan karyawan berusaha mewujudkan visi dan misi perusahaan. Indikator “konsistensi” memiliki rata-rata sebesar 3,87, hal ini dikarenakan perusahaan memiliki peraturan yang jelas dan karyawan menggunakan peraturan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dari keempat indikator tersebut, semua memiliki nilai rata-rata dalam kategori tinggi dan memiliki nilai rata-rata variabel sebesar 4,09, hal ini akan berdampak pada nilai rata-rata dari variabel kinerja karyawan, yaitu sebesar 4,00. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena semakin tinggi budaya organisasi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil pembahasan tersebut sesuai dengan penelitian Joseph dan Francis (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil Uji F diperoleh nilai F hitung 33,765 dan nilai signifikan 0,000 dibawah dari 0,05, dengan demikian variabel kompetensi, gaya kepemimpinan partisipatif dan budaya organisasi berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan di PT. Surya Segara.

Berdasarkan hasil kuesioner dalam mengukur pengaruh kompetensi, gaya kepemimpinan partisipatif dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata variabel kompetensi sebesar 4,18, nilai rata-rata gaya kepemimpinan partisipatif sebesar 3,98, nilai rata-rata budaya organisasi sebesar 4,09, dan nilai rata-rata variabel kinerja karyawan sebesar 4,00. Semua variabel memiliki rata-rata variabel dalam kategori tinggi, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi, gaya kepemimpinan partisipatif dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Segara Surabaya.

2. Gaya kepemimpinan partisipatif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Segara Surabaya.
3. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Segara Surabaya.
4. Kompetensi, Gaya kepemimpinan partisipatif dan Budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Segara Surabaya.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abubakar, S. G., & Dogoji, B. A. (2015). An Investigation Into The Management Of Organisational Culture And Its Impact On Employee Performance In The Context Of The Aviation Industry: A Case Study Of Some Legacy And Low-Cost Airlines In The United Kingdom . *International Journal Of Advanced Academic Research*, 1-19.
- Binfor, F., Boateng, S. K., Abbey, E. A., Osei, A. S., Swanzy, F. K., & Gyepi-Garbrah, F. T. (2013). The Effect Of Leadership Styles And Motivation On Employee Performance In Public Institutions: Evidence From Ghana. *International Journal of Current Research*, 2667-2670.
- Budihardjo, A. (2014). *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing.
- Carter, L., Murray, P., & Gray, D. (2011). The Relationship between Interpersonal Relational Competence and Employee Performance: A Developmental Model. *The International Journal of Interdisciplinary Social Sciences*, 214-229.
- Darsana, M. (2013). The Influence Of Personality And Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior . *The International Journal Of Management*, 35-42.
- Girei, A. A. (2015). Perceived Effects Of Leadership Styles On Workers' Performance In Package Water Producing Industry In Adamawa State, Nigeria . *International Journal for Innovation Education and Research* , 101-110.

- Joseph, O., & Francis, K. (2015). The Influence of Organizational Culture and Market Orientation on Performance of Microfinance Institutions in Kenya . *International Journal of Business and Management*, 204-211.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mehrabi, J., Safaei, N., & Kazemi, A. (2013). Studying the Effect of Leader's Participative Behaviors on Employee's Effectiveness Perception and Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 140-152.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Natsir, L. A., Samdin, Nurwati, & Adam, L. B. (2015). Role of Employee Career as Mediation Relationship between Competency and Performance Employee. *International Journal of Science and Research*, 482-491.
- Olido, K., Tom, A., & Bilbert, U. (2015). The Importance of Self Efficacy and Employee Competences in Employee Performance: The Case of Finca Uganda, Micro Deposit Taking Institution (MDI) In Uganda . *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences* , 77-81.
- Putra, C. B., Utami, H. N., & Hakam, M. S. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Supportif, Dan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Pada PT. Astra Internasional Tbk. Daihatsu Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11-20.
- Rahardjo, S. (2014). The Effect Of Competence, Leadership And Work Environment Towards Motivation And Its Impact On The Performance Of Teacher Of Elementary School In Surakarta City, Central Java, Indonesia . *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 59-74.
- Salossa, D., Ratetampang, A., & Sandjaja, B. (2015). Relationship between Leadership, Organizational Culture, Work Discipline, Motivation and Work Environment with the Employees Performance in Health Department, Maybrat District of West Papua Province . *International Journal of Sciences:Basic and Applied Research* , 299-307.
- Soetopo, H. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Uddin, M. J., Luva, R. H., & Hossian, S. M. (2013). Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh . *International Journal of Business and Management*, 63-77.
- Uha, I. N. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Wibowo. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.