



## BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL

Esti Margiyanti Utami<sup>1</sup>, Febrianti Nur Bandiastuti<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Muhammadiyah Purworejo

E-mail : [estiutami@umpwr.ac.id](mailto:estiutami@umpwr.ac.id)<sup>1</sup>, [febriantinurbandiastuti@gmail.com](mailto:febriantinurbandiastuti@gmail.com)<sup>2</sup>

### Abstract

*Employees are a key factor in achieving company goals. Good employee management will optimize employee work results. Employee performance improvement can be done by taking into account various factors that affect employee performance, including organizational culture and organizational commitment. This study examines the role of organizational commitment in mediating organizational culture and employee performance. The population in this study were employees of PT.URW Purworejo. Sampling using purposive sampling technique. The sample taken amounted to 126 employees. The research data was collected using a questionnaire, which was then tested for mediation with a causal step approach. The results of data analysis show that organizational culture has a positive effect on employee performance, organizational commitment has a positive effect on employee performance, and organizational commitment mediates the influence of organizational culture on employee performance.*

**Keywords:** *Organizational Commitment, Organizational Culture, Employee Performance*

### Abstrak

Karyawan adalah faktor kunci dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan karyawan yang baik akan mengoptimalkan hasil kerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah budaya organisasi dan komitmen organisasional. Penelitian ini menguji peran komitmen organisasional dalam memediasi budaya organisasi dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT.URW Purworejo. Pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*. Sampel yang diambil berjumlah 126 karyawan. Pengumpulan data penelitian menggunakan kuesioner, yang selanjutnya dilakukan pengujian mediasi dengan *causal step approach*. Hasil analisis data menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasional memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

### PENDAHULUAN

Manusia (karyawan) adalah modal utama dan sebagai faktor kunci dalam mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan perusahaan dinilai dari kinerja yang dicapai oleh karyawan baik secara individu maupun kelompok. Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan akan mengukur kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Hasil kerja karyawan akan dinilai sesuai dengan pencapaiannya selama periode waktu tertentu.

Pengelolaan karyawan yang baik akan mengoptimalkan hasil kerja karyawan. Kinerja karyawan akan menentukan kinerja perusahaan sehingga perusahaan harus memiliki strategi

untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah budaya organisasi dan komitmen organisasional.

Budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan yang dimiliki oleh suatu organisasi atau norma yang berlaku dalam suatu organisasi yang harus ditaati oleh seluruh anggota organisasi. Kepatuhan para anggota organisasi terhadap norma-norma tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan maupun kinerja perusahaan (Kasmir, 2019). Budaya organisasi merupakan keyakinan dan nilai bersama yang mengikat anggota organisasi. Keyakinan dan nilai tersebut tidak terlihat tetapi

mempengaruhi pikiran, perasaan, dan tindakan anggota organisasi. Budaya organisasi antara lain berfungsi untuk mengendalikan sikap dan perilaku karyawan, meningkatkan tanggung jawab karyawan, serta memotivasi karyawan sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam bekerja (Afandi, 2016).

PT.URW Purworejo adalah perusahaan yang memproduksi tekstil. Salah satu divisi yang ada dalam perusahaan tersebut adalah divisi shuttle yang merupakan bagian penganyam benang menjadi kain. Semua perusahaan tentunya menghendaki produksi bisa dilakukan secara maksimal dan produk cacat dapat diminimalisir sekecil mungkin. "Kualitas" (malu menghasilkan produk cacat) dan "Nafasku" (tidak perlu disuruh/diperintah) adalah salah satu nilai-nilai yang diajarkan perusahaan kepada karyawannya. Budaya malu diharapkan dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan teliti. "Nafasku" mengandung nilai-nilai bahwa karyawan harus mempunyai banyak ide dan ketika terjadi permasalahan pekerjaan mereka dapat mencari solusi tanpa menunggu perintah dari atasan. Produk cacat terjadi biasanya karena kendala mesin dan bahan material dalam satu waktu.

Penelitian mengenai budaya yang ada di PT. URW Purworejo sangat penting dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruhnya terhadap komitmen karyawan terhadap perusahaan tersebut dan kinerja mereka. Menurut Edison, *et.al.* (2020), budaya organisasi berdampak pada kinerja individu dan juga kinerja organisasi. Afandi (2016) juga mengatakan bahwa salah satu fungsi budaya organisasi adalah untuk meningkatkan komitmen dan kekompakan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing. Kinerja karyawan sangat penting untuk mengetahui kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang akan dinilai menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan tersebut sehingga diperlukan kriteria dan

ukuran yang jelas. Penilaian kinerja akan mengukur seberapa besar kontribusi karyawan dalam perusahaan yang diungkapkan dalam penyelesaian tugas-tugas dan tanggung jawabnya (Afandi, 2016).

### Budaya Organisasi

Budaya merupakan keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki oleh organisasi yang akan membentuk cara orang berperilaku dan melakukan sesuatu. Budaya organisasi menjadi perekat sosial yang menyatukan perasaan anggota organisasi dan menjadi dasar komunikasi dan pemahaman bersama. Jika fungsi ini tidak direalisasikan dengan layak maka akan mengurangi efisiensi organisasi (Sedarmayanti, 2019).

Budaya organisasi menunjukkan identitas suatu organisasi dan juga sebagai pengikat, penggerak, sumber inspirasi, serta kebanggaan bagi anggota organisasi. Budaya organisasi meliputi norma, nilai-nilai, kepercayaan dan filsafat, serta kebiasaan-kebiasaan yang ada dalam organisasi. Norma merupakan aturan perilaku mengenai apa yang tepat dan tidak tepat ketika menghadapi suatu situasi tertentu. Nilai-nilai adalah pedoman dalam bersikap untuk menentukan apa yang harus dilakukan dalam situasi tertentu. Kepercayaan berkaitan dengan apa yang dianggap benar dan tidak benar. Filsafat adalah mengenai hakikat atau esensi sesuatu menurut organisasi. Kebiasaan-kebiasaan yang baik dalam organisasi akan diwariskan dari generasi ke generasi sehingga akan memperkuat organisasi (Afandi, 2016).

### Komitmen Organisasional

Durkin (1999) mengemukakan bahwa komitmen organisasional merupakan perasaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi terkait dengan peran dan upaya-upaya anggota organisasi untuk mencapai tujuan dan nilai-nilai tersebut. Komitmen adalah kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja (Kasmir, 2019).

Allen and Meyer (1993) mengidentifikasi komitmen dalam tiga komponen, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinu, dan komitmen normatif. Komitmen afektif adalah keterlibatan emosional yang berupa perasaan cinta seseorang pada organisasinya. Komitmen

kontinu adalah persepsi seorang karyawan atas biaya dan risiko untuk meninggalkan organisasi yang terdiri dari dua aspek yaitu pengorbanan pribadi jika meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif bagi karyawan tersebut. Komitmen normatif adalah perasaan wajib dan tanggung jawab terhadap organisasinya

### **Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan**

Edison, *et.al.* (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi berdampak pada kinerja individu. Kasmir (2019) mengemukakan, karyawan yang mematuhi norma-norma yang berlaku di dalam perusahaan dan mengikuti kebiasaan-kebiasaan yang ada dalam perusahaan akan meningkatkan kinerjanya, sebaliknya jika tidak mematuhi dan mengikuti maka akan menurunkan kinerjanya. Penelitian Kuswati (2020), Ariawaty (2020), Nurzaman (2020), dan Rohman, *et.al* (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>1</sub>. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### **Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional**

Afandi (2016) mengatakan bahwa budaya organisasi berfungsi untuk meningkatkan komitmen. Menurut Robbins dan Judge (2017), budaya organisasi akan memfasilitasi komitmen karyawan terhadap organisasi daripada kepentingan pribadi karyawan. Edison, *et.al* (2020) juga mengemukakan bahwa budaya organisasi berkontribusi pada komitmen untuk setia pada perusahaan. Semakin karyawan merasa nilai-nilai individunya sesuai dengan nilai-nilai perusahaan maka semakin besar kemungkinan karyawan tersebut tetap berada dalam perusahaan tersebut. Penelitian Nikpour (2017), Cobbinah, *et.al* (2020), dan Widhy *et.al* (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

H<sub>2</sub>. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

### **Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan**

Karyawan yang menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya dan menjalankan kebijakan serta peraturan perusahaan akan selalu berusaha untuk bekerja

dengan baik, sehingga kepatuhannya tersebut dapat meningkatkan kinerjanya (Kasmir, 2019). Penelitian Ariawaty (2020), Paramita, *et.al* (2020), dan Nurzaman (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>3</sub>. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### **Budaya Organisasi, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins dan Judge (2017), semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai perusahaan maka akan semakin kuat budaya tersebut dan komitmen mereka terhadap perusahaan serta menjadi semakin besar pengaruhnya terhadap perilaku karyawan. Penelitian Adam, *et.al* (2020) dan Liana (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

H<sub>4</sub>. Komitmen organisasional memediasi budaya organisasi dan kinerja karyawan

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian dilakukan dengan metode survei. Sampel penelitian diambil dengan teknik *purposive sampling*. Kuesioner dibagikan kepada 126 karyawan PT.URW Purworejo pada Divisi Shuttle. Variabel penelitian terdiri dari kinerja karyawan sebagai Y (variabel dependen), budaya organisasi sebagai X (variabel independen), serta komitmen organisasional sebagai M (variabel mediasi).

Kinerja karyawan mengacu pada definisi Edison *et.al.* (2020), yaitu hasil dari suatu proses dalam periode waktu tertentu yang diukur berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan, yang meliputi empat dimensi, yakni target, kualitas, waktu dan taat asas. Definisi budaya organisasi mengacu pada Robbins dan Judge (2017), yaitu suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh anggota organisasi yang akan membedakan organisasi mereka dari organisasi yang lainnya. Definisi tersebut dijabarkan dalam tujuh karakteristik, yaitu 1) tingkat karyawan dalam inovasi dan keberanian mengambil resiko; 2) tingkat karyawan dalam menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian detail; 3) tingkat manajemen dalam menitikberatkan pada hasil, bukan pada teknik

dan proses untuk mencapai proses tersebut; 4) tingkat pengambilan keputusan manajemen dalam mempertimbangkan dampak hasil terhadap karyawan; 5) tingkat aktivitas kerja diorganisasikan dalam tim; 6) tingkat keagresifan karyawan; 7) tingkat aktivitas organisasional menekankan dipertahankannya *status quo*. Komitmen organisasional mengacu pada definisi yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1993), yaitu keadaan psikologi seorang karyawan yang mengkarakteristikan hubungannya dengan organisasi, dimana kondisi tersebut akan mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak.

Hipotesis diuji dengan Baron&Kenny's (1986) *Causal Steps Approach*. Langkah pertama adalah dengan menyusun persamaan regresi dari budaya organisasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y); langkah kedua, menyusun persamaan regresi dari budaya organisasi (X) terhadap komitmen organisasional (M); langkah ketiga, menyusun persamaan regresi dari komitmen organisasional (M) terhadap kinerja karyawan (Y). Langkah selanjutnya, adalah membandingkan hasil dari langkah 1 dan hasil persamaan regresi budaya organisasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan memasukkan komitmen organisasional (M) dalam model regresi. Terdapat dua kemungkinan yang akan menjadi kesimpulan akhir yaitu *perfect mediation* (terjadi apabila langkah 1 signifikan dan langkah 3 tidak signifikan) atau *partial mediation* (terjadi apabila langkah 1 signifikan, dan langkah 3 tetap signifikan walaupun koefisien regresinya menurun).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1. Uji Regresi X terhadap Y**

Variabel	<i>Standardized Coefficients Beta (β)</i>	<i>p-value</i>
X Y (Langkah 1)	0,477	0,000

Dari tabel 1, hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh variabel X

terhadap Y adalah positif dan signifikan (hipotesis 1 diterima). Nilai koefisien regresi budaya organisasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,477 dengan nilai signifikansi 0,000 (*p-value* < 0,05), diperoleh persamaan garis regresi  $Y = 0,477X$ . Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama ( $H_1$ ), budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Ini berarti bahwa semakin baik budaya organisasi akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Nilai-nilai yang ditanamkan PT URW Purworejo dapat mengarahkan karyawan pada perilaku-perilaku positif sehingga kinerja mereka meningkat. Penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kuswati (2020), Ariawaty (2020), Nurzaman (2020), dan Rohman, et.al (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 2. Uji Regresi X terhadap M**

Variabel	<i>Standardized Coefficients Beta (β)</i>	<i>p-value</i>
X M (Langkah 2)	0,460	0,000

Dari tabel 2, hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh variabel X terhadap M adalah positif dan signifikan (hipotesis 2 diterima). Nilai koefisien regresi budaya organisasi (X) terhadap komitmen organisasional (M) sebesar 0,460 dengan nilai signifikansi 0,000 (*p-value* < 0,05), diperoleh persamaan garis regresi  $M = 0,460X$ . Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa hipotesis kedua ( $H_2$ ), budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dapat diterima.. Ini berarti bahwa semakin baik budaya organisasi akan semakin meningkatkan komitmen organisasional.

Nilai-nilai positif yang ditanamkan oleh PT URW Purworejo dapat diterima dengan baik oleh karyawan. Adanya kesesuaian antara nilai-nilai perusahaan dan nilai-nilai individu karyawan menjadikan para karyawan merasa enggan untuk meninggalkan perusahaan. Hasil

penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nikpour (2017), Cobbinah, et.al (2020) dan Widhy et.al (2021) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

**Tabel 3. Uji Regresi M terhadap Y**

Variabel	Standardized Coefficients Beta ( $\beta$ )	p-value
M Y (Langkah 3)	0,179	0,043

Dari tabel 3, hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh variabel M terhadap Y adalah positif dan signifikan (hipotesis 3 diterima). Nilai koefisien regresi komitmen organisasional (M) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,179 dengan nilai signifikansi 0,043 ( $p\text{-value} < 0,05$ ), diperoleh persamaan garis regresi  $Y = 0,179M$ . Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa hipotesis ketiga ( $H_3$ ), komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasional akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Karyawan merasa bangga terhadap perusahaan dan peduli dengan masa depan perusahaan sehingga mereka mau bekerja optimal untuk meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ariawaty (2020), Paramita, et.al (2020), dan Nurzaman (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 4. Perbandingan Nilai Koefisien Regresi dan Nilai Signifikansi**

Variabel	Standardized Coefficients Beta ( $\beta$ )	p-value
X Y	0,477	0,000

X+ M Y	0,395	0,000
-----------	-------	-------

Dari tabel 4, hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh variabel X dengan memasukkan M terhadap Y adalah positif dan signifikan (hipotesis 4 diterima). Nilai koefisien regresi budaya organisasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,477 dengan nilai signifikansi 0,000 ( $p\text{-value} < 0,05$ ). Setelah diregresi dengan memasukkan komitmen organisasi (M) nilai koefisien regresinya menjadi 0,395 dan nilai  $p$  tetap yaitu 0,000. Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa hipotesis keempat ( $H_4$ ) komitmen organisasional memediasi budaya organisasi dan kinerja karyawan dapat diterima. Dalam hal ini, nilai koefisien regresi menjadi lebih kecil atau menurun namun tetap signifikan sehingga merupakan mediasi parsial (*partial mediation*). Ini berarti budaya organisasi dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan ataupun melalui komitmen organisasional sebagai variabel mediasi.

Nilai-nilai organisasi pada PT URW Purworejo sudah tertanam kuat dalam diri karyawan dan menjadi pedoman perilaku dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap perusahaan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adam, et.al (2020) dan Liana (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

## KESIMPULAN

Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawannya. PT URW Purworejo harus terus menanamkan nilai-nilai yang positif untuk mendorong karyawan agar mau bekerjasama, agresif dalam bekerja, berorientasi pada hasil, dan berkompetisi secara sehat. Selain itu, PT URW Purworejo juga harus memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan ide-ide inovatifnya dan selalu mempertimbangkan dampak keputusan-keputusan yang diambil

terhadap karyawannya. Dengan terus memperkuat budaya organisasi maka kinerja karyawan PT URW Purworejo akan semakin dapat ditingkatkan.

Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi maka akan semakin meningkat kinerja karyawannya. PT URW Purworejo harus terus meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Adanya kesesuaian nilai-nilai individu karyawan dengan nilai-nilai perusahaan, perasaan bangga karyawan terhadap perusahaan, dan kepedulian karyawan terhadap perusahaan akan menyebabkan karyawan tersebut merasa nyaman dan tetap bertahan di perusahaan.

Komitmen organisasional memediasi secara parsial pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan ataupun melalui komitmen organisasional. Dengan memperkuat budaya organisasinya, PT URW Purworejo dapat meningkatkan kinerja karyawannya dan juga dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang selanjutnya kinerja karyawannya akan meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A. Yuniarsih, T. Kusnendi, K. 2018. The Mediation Effect of Organizational Commitment in The Relation of Organizational Culture and Employee Performance. *Advances in Economics, Business and Management Research*. Volume 117. Atlantis Press
- Afandi, Pandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing
- Allen, N. J. & Meyer, J. P., 1993. Organizational commitment: Evidence of career stage effects?. *Journal of Business Research*. 26. 49-61
- Ariawaty, R. Rina Novianty. 2020. Improve Employee Performance through Organizational Culture and Employee Commitments. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume 18, Number 2, Pages 318–325. Malang: Universitas Brawijaya
- Cobbinah, Eric. Otoo, GodfredNiiTackie. Ayensu, Samuel. 2020. The Effect of Organizational Culture on Job Performance: The Intervening Role of Organizational Commitment. *International Journal of Scientific and Research Publication (IJSRP)*. Vol 10. Issue 12. 294-308
- Durkin, Mark, 1999, Employee Commitment in Retail Banking: Identifying and Exploring Hidden Dangers, *International Journal of Bank Marketing*, Vol 17. 3: 124-134
- Edison, Emron., Yohny Anwar., dan Imas Komariyah. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi)*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Kenny, D.A. & Baron, R.M. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 51(1). 1173-1182.
- Kuswati, Yeti. 2020. The Influence of Organizational Culture on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. Volume 3. No 1. 296-302
- Liana, Yuyuk. 2020. Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen. *Jurnal Manajerial*. Vol 7, No. 01. 86-100
- Nickpour, Amin. 2017. The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: The Mediating Role of Employee's Organizational Commitment. *International Journal of Organizational Leadership*. Volume 6. Issue 1. 65-72
- Nurzaman, AM. E. 2020. The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance at The Ministry of Manpower of The Republic of Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*. Volume 3. No 4: 3872-3883
- Paramita E, Lumbanraja P, Absah Y. 2020. The influence of organizational culture and organizational commitment on employee performance and job satisfaction as a

- moderating variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. *International Journal of Research and Review*. 7(3): 273-286
- Robbins, S. P, dan Judge, T. A. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rohman, A.F., Indiyati Dian., Ghina Astri. 2021. The Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employees Performance at Telkom University Indonesia. *International Journal of Science and Society*. Volume 3, Issue 1. 75-88
- Sedarmayanti. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama
- Widhy, S; Yuliantoro, H; Azwar, MZ; Maharani, A. 2021. The Influence of Organizational Culture and Compensation on Organizational Commitment with Job Satisfaction as Mediation. *The Management Journal Of Binaniaga*, 6 (2), 165-190