

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA UPTP KEMENTERIAN KETENAGAKERJAAN RI DI KENDARI (The Effect of Organizational Culture on Employee Performance Through Organizational Commitment as Mediating Variable at UPTP of The Ministry of Manpower of The Republic of Indonesia in Kendari)**

**Esty Nurseta**

[nurseta82@gmail.com](mailto:nurseta82@gmail.com)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

**Murjani Kamaluddin**

[murdjanik54@gmail.com](mailto:murdjanik54@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Alida Palilati**

[alidapalilati@gmail.com](mailto:alidapalilati@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

<b>Info Jurnal</b>	<b>Abstract</b>
<p><b>Sejarah Artikel:</b></p> <p>Diterima 26-01-2021</p> <p>Disetujui 28-01-2021</p> <p>Dipublikasikan 31-01-2021</p> <hr/> <p><b>Keywords:</b> <i>organizational culture, organizational commitment, employee performance</i></p> <hr/> <p><b>Klasifikasi JEL:</b> <b>H10, H11</b></p>	<p><i>This research aims to examine and explain the effect of organizational culture on employee performance through organizational commitment as a mediating as a mediating variable at the UPTP of Ministry of Manpower in Kendari. The population in this study are all government civil at the UPTP of Ministry of Manpower in Kendari totalling 62 respondents. The sampling technique in this study was carried out by means of the census technique so that the entire population was used as the research sample. Methods oof data collection were used questionnaire. Technique of data anlysis used is Partial Least Square (PLS).</i></p> <p><i>The results showed that organizational culture has a positive and significant effect on organizational commitment, organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance, organizational culture has a positive and significant effects on employee commitment, and commitment organizational as a partial mediate of the effects organizational culture on employee performance.</i></p>

## **I. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan keberhasilan suatu organisasi, karena sumber daya manusia yang akan mengatur dan mengelola sumber daya lain yang dimiliki organisasi. Tanpa sumber daya manusia maka organisasi tidak dapat mencapai tujuan. Keberhasilan dan kemajuan sebuah organisasi terletak pada kualitas serta kompetensi sumber daya manusia tersebut. Oleh karena itu, setiap organisasi harus memperhatikan, mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada dengan baik dan benar. Begitu juga dalam organisasi pemerintah, keberadaan sumber daya manusia saat ini dirasakan sangat penting, dikarenakan tugas, pokok dan fungsi sumber daya manusianya yakni pegawai pemerintah dalam pelaksanaan, pengembangan, pelayanan, juga pemberdayaan kepada masyarakat.

Efektivitas organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi tidak terlepas dari peranan pemimpin, karena pemimpin yang akan menentukan ke arah mana organisasi akan dibawa dan bagaimana menggerakkan semua elemen yang ada dalam organisasi agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mendapatkan hasil kerja yang baik dan sesuai dengan tujuan organisasi maka setiap pimpinan suatu organisasi mempunyai aturan dan ketentuan yang dituangkan dalam bentuk kebijakan. Kebijakan ini dibuat dengan maksud agar setiap komponen organisasi dapat mematuhi dan melaksanakannya, sehingga dapat tercapai tujuan organisasi yang diharapkan dan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2016). Kinerja disesuaikan dengan peran dan atau tugas individu tersebut di dalam organisasi pada suatu periode waktu tertentu berdasarkan ukuran nilai atau standar tertentu yang telah ditetapkan. Jadi, kinerja dapat dikatakan sebagai perbandingan dari hasil kerja yang telah dicapai dengan standar yang telah ditetapkan. Peningkatan kinerja yang merupakan tuntutan profesi pegawai pemerintahan dianggap sudah menjadi kebutuhan pegawai dalam rangka memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Proses untuk mencapai tujuan organisasi ini juga dipengaruhi oleh perilaku individu yang berkepentingan untuk mewujudkan tujuan pribadi dan kelompoknya. Perilaku individu dan kelompok yang beragam mendorong untuk menetapkan suatu norma yang dapat mengakomodasi berbagai kepentingan individu dan kelompok untuk bersama-sama mewujudkan tujuan organisasi. Suatu norma atau pedoman yang digunakan oleh organisasi untuk melakukan aktivitasnya inilah yang kemudian dikenal dengan budaya organisasi. Budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya (Robbins dan Judge, 2015). Budaya organisasi merupakan nilai yang dipahami bersama sehingga menjadi acuan bagi setiap anggota organisasi dalam bertindak dan berinteraksi di dalam organisasi. Budaya organisasi yang kondusif akan mendorong pegawai untuk menunjukkan kinerjanya secara optimal. Internalisasi budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh pada perilaku organisasi secara keseluruhan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Menurut Luthans (2002) komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan usaha maksimal secara sukarela untuk kemajuan organisasi karena mereka merasa memiliki organisasi. Rasa memiliki yang kuat tersebut akan membuat pegawai merasa dibutuhkan dan nyaman dalam organisasi. Mereka akan berpartisipasi dan terlibat aktif untuk memajukan organisasi serta menjaga nilai-nilai yang ada di dalam organisasi.

Hasil penelitian terdahulu oleh Immanuel dan Mas'ud (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya penelitian oleh Enno dan Satrijo (2017) dan Athins, dkk (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Tetapi menurut penelitian Wulan Sari (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh komitmen organisasi yang dilakukan oleh Muis, dkk. (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendrawan dan Siswanto (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Sedangkan penelitian peran komitmen organisasi sebagai mediasi pernah dilakukan oleh Handoyo, dkk (2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Tetapi penelitian oleh Haryanti dan Cholil (2015) menghasilkan bahwa komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian empiris dan beberapa kajian teori sebelumnya maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut: 1) untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen pegawai UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari, 2) untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari, 3) untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari, 4) untuk menguji dan menganalisis peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari.

## **II. TINJAUAN LITERATUR**

### **Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan terjemahan dari *organization culture* yang didefinisikan dalam berbagai pengertian oleh para ahli. Menurut Robbins dan Judge (2015), budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sedangkan oleh Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan eksternal. Budaya organisasi memperlihatkan bagaimana para pekerja dalam memandang karakteristik dari budaya organisasi, bukan apakah mereka menyukainya.

Budaya organisasi cenderung membentuk standar etika yang tinggi di antara para anggotanya dalam toleransi resiko, tingkat keagresifan yang rendah hingga moderat. Jika suatu budaya kuat dan mendukung standar etika yang tinggi, maka akan memiliki pengaruh yang sangat ampuh dan positif terhadap perilaku pekerja. Untuk menciptakan budaya organisasi yang beretika, para manajer atau pimpinan didorong untuk mengambil resiko dan berinovasi, mematahkan semangat dari keterlibatan dalam kompetisi yang tak terkendali dan dibimbing untuk menekankan bagaimana cara untuk mencapai tujuan yang akan dicapai.

Luthans (2002) mengemukakan karakteristik budaya organisasi menjadi enam elemen/karakteristik, sebagai berikut:

1. *Observed Behavior* (Aturan Perilaku), yaitu anggota organisasi saling berinteraksi dengan menggunakan tatacara, istilah dan bahasa yang sama yang mencerminkan sikap yang baik dan saling menghormati.
2. *Norms* (Norma), adalah suatu standar mengenai perilaku yang ditampilkan termasuk pedoman tentang apa saja yang harus dilakukan, yaitu tidak berlebih tetapi juga tidak kurang.
3. *Dominant Values* (Nilai-Nilai Dominan), adalah adanya nilai-nilai terpenting dalam organisasi yang diharapkan dianut oleh para anggotanya, contohnya mutu produk yang tinggi, tingkat absensi yang rendah atau tingkat efisiensi yang tinggi.
4. *Philosophy* (Filosofi), yaitu terdapat kebijakan atau peraturan yang mengarahkan organisasi tentang bagaimana memperlakukan karyawan dan/atau pelanggan.
5. *Rules* (Peraturan), yaitu terdapat pedoman yang harus ditaati jika bergabung dengan organisasi. Anggota baru harus mempelajarinya untuk dapat diterima di dalam organisasi tersebut.
6. *Organizational Climate* (Iklim Organisasi), adalah perasaan mengenai organisasi secara keseluruhan yang dicerminkan oleh tata letak fisik, cara anggota berinteraksi dan cara mereka berhubungan dengan pelanggan atau lingkungan di luar organisasi.

### **Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan suatu bentuk loyalitas yang lebih konkret yang dapat dilihat sejauh mana pegawai mencurahkan perhatian, gagasan dan tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi juga merupakan tingkatan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya dan berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat kepedulian kepada organisasi yang tinggi pula.

Menurut Luthans (2002) komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap bertahan sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008) mendefinisikan komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Modway dalam Sopiah (2008) menyebut komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Menurut Robbins, komitmen organisasi sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi.

Meyer dkk dalam Sopiah (2008) mengemukakan bahwa ada tiga komponen pengukuran komitmen organisasi, yaitu :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) adalah komitmen yang terjadi ketika individu mengikuti dan ikut mewujudkan tujuan dan juga nilai dari organisasi. Individu tersebut terlibat secara emosional dan juga mempunyai perasaan bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi. Hal ini terlihat ketika individu tersebut menunjukkan tingkat kinerja yang tinggi, sikap kerja yang positif dan keinginan untuk tetap tinggal dalam organisasi.
2. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) adalah komitmen yang terjadi ketika individu mempertahankan status keanggotaan dalam organisasi berdasarkan alasan-alasan yang berupa moral dan etis, mereka menghargai ketaatan, kehati-hatian dan formalitas.
3. Komitmen Berkelanjutan/Kalkulatif (*Continuance Commitment*) adalah komitmen yang terjadi ketika individu mendasarkan hubungan mereka dengan organisasi berdasarkan apa yang mereka terima sebagai imbalan atas kinerja mereka dalam organisasi dan juga apa yang akan hilang jika mereka meninggalkan organisasi. Mereka akan melakukan kinerja terbaik mereka jika imbalan atau penghargaan yang akan mereka dapatkan tersebut sesuai dengan harapan mereka.

### **Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut Herfert dalam Gaol (2015) kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu dan merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Kinerja menurut Aguinis dalam Fattah (2017) adalah tentang perilaku atau apa yang dilakukan oleh karyawan, bukan tentang apa yang diproduksi atau yang dihasilkan dari pekerjaan mereka. Aguinis menjelaskan tentang perilaku karyawan yaitu karyawan bekerja dengan orang lain di dalam dan di luar unit dengan maksud akan meningkatkan efektivitas kerja karyawan; berbagi informasi dan sumber daya; mengembangkan hubungan kerja efektif; membangun konsensus; mengelola konflik secara konstruktif. Keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan sangat ditentukan oleh kinerja. Dalam kaitannya dengan keberhasilan organisasi, variable kinerja perlu mendapat perhatian oleh manajemen organisasi untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal.

Selanjutnya Undang-Undang ASN juga menjelaskan bahwa Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil dan manfaat yang dicapai serta perilaku PNS. Dalam Perka BKN Nomor 1 Tahun 2013 dijelaskan bahwa Prestasi Kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada suatu satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja

pegawai dan perilaku kerja. Pengertian penilaian kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Tujuan dari penilaian prestasi kerja (kinerja) adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi dan SDM.

Penilaian prestasi kerja PNS berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 terdapat dua unsur yang menjadi bahan penilaian kinerja, yaitu:

1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP), merupakan kontrak kerja yang harus disusun oleh pegawai pada awal tahun, bobot penilaian untuk SKP sebesar 60%. Penilaian SKP memuat unsur-unsur sebagai berikut:
  - a. Kegiatan Tugas Jabatan  
Setiap kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus didasarkan pada uraian tugas, tanggung jawab, wewenang yang secara umum ditetapkan dalam struktur organisasi dan tata kerja.
  - b. Angka Kredit  
Satuan nilai dari tiap butir kegiatan yang harus dicapai oleh pejabat fungsional dalam rangka pembinaan karier yang bersangkutan ditetapkan dengan jumlah angka kredit yang akan dicapai
  - c. Target  
Rencana capaian kegiatan dari tugas jabatan yang akan diwujudkan secara jelas sebagai ukuran prestasi kerja. Dalam menetapkan target meliputi aspek kuantitas (target output), kualitas (target kualitas), waktu (target waktu), biaya (apabila kegiatan tersebut dianggarkan).
2. Perilaku Kerja, dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap pegawai sesuai dengan kriteria yang ditentukan, bobot penilaian perilaku kerja sebesar 40%. Penilaian perilaku kerja meliputi aspek, yaitu:
  - a. Orientasi Pelayanan  
Sikap dan perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan kerja, unit kerja terkait atau instansi lain.
  - b. Integritas  
Kemampuan pegawai untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam berorganisasi.
  - c. Komitmen  
Kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan pegawai untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang atau golongan.
  - d. Disiplin  
Kesanggupan pegawai untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.
  - e. Kerjasama  
Kemauan dan kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan rekan sekerjanya, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
  - f. Kepemimpinan  
Kemampuan pegawai untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

### **Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi**

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan eksternal. Hunt dan Morgan dalam Sopiah (2008) mengemukakan bahwa karyawan

memiliki komitmen organisasi yang tinggi apabila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Budaya organisasi merupakan bentuk dari nilai-nilai social dalam suatu organisasi yang dapat menjadi pedoman dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi di dalam maupun di luar organisasi dengan melakukan penanaman nilai-nilai saat pertama karyawan/pegawai bergabung pada organisasi tersebut. Penanaman nilai-nilai budaya organisasi berawal dari bagaimana pendiri organisasi membuat pedoman perilaku yang memuat budaya organisasi seperti apa yang akan dikembangkan pada organisasinya.

Budaya organisasi memerlukan perkembangan budaya yang dapat dilakukan melalui proses sosialisasi budaya organisasi. Sosialisasi mencakup suatu kegiatan dimana anggota organisasi mempelajari seluk beluk organisasi dan bagaimana mereka harus berinteraksi dan berkomunikasi diantara anggota untuk menjalankan aktivitas organisasi. Organisasi harus mampu mengajak karyawan/pegawai terutama karyawan/pegawai baru untuk melakukan penyesuaian terhadap budaya organisasi yang menjadi pedoman dalam pencapaian komitmen organisasional yang tinggi (Sutrisno, 2010).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Handoyo, dkk (2017), Nikpour (2017), Sucipta dan Surya (2018) dan Sarhan, dkk (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan budaya organisasi dapat mendorong komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi perilaku pekerja, serta memberikan manfaat bagi organisasi. Karyawan/pegawai akan memiliki komitmen organisasi yang kuat terhadap organisasinya ketika budaya organisasi yang diterapkan dalam organisasi sesuai dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadi.

#### **Hubungan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008) mendefinisikan komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan/pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen merupakan bentuk loyalitas yang konkret dari pekerja untuk memberikan ide, gagasan dan tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dengan komitmen organisasi yang tinggi, semua anggota dalam suatu organisasi akan lebih menghargai organisasi itu sendiri dengan bersifat profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai dalam organisasi.

Komitmen organisasi juga merupakan tingkatan di mana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat kepedulian kepada organisasi yang tinggi pula. Komitmen sebagai predictor kinerja seseorang merupakan predictor yang lebih baik dan bersifat global dan bertahan dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan daripada kepuasan semata. Komitmen organisasi yang tinggi akan menjadikan pegawai untuk bersikap dan berperilaku yang positif yang akan melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan sebaik mungkin.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nurandini dan Lataruva (2014), Handoyo, dkk (2017), Muis (2018) dan Wulan Sari (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti pegawai dalam bekerja akan memperhatikan kepentingan organisasi, sehingga pegawai lebih loyal, berdedikasi dalam melakukan pekerjaan. Karena itu dengan komitmen organisasi yang kuat maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

#### **Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Mangkunegara (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan eksternal. Setiap anggota organisasi diharapkan berperilaku sesuai dengan budaya dalam organisasinya. Karena budaya organisasi sebagai norma atau aturan untuk mengakomodasi berbagai kepentingan individu dan kelompok untuk bersama-sama mewujudkan tujuan organisasi yang ingin dicapai.

Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan social yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak

sadar, tiap-tiap orang dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Pegawai baru akan berusaha mempelajari budaya di dalam organisasinya untuk dapat diterima di lingkungan bekerjanya.

Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan organisasi, sebaliknya yang lemah atau negative akan menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektifitas kinerja organisasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Immanuel dan Mas'ud (2017), Handoyo, dkk (2017), Enno dan Satrijo (2017), Nikpour (2017), Athins, dkk (2018) dan Muis, dkk (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dalam suatu organisasi terkait dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja untuk mengawasi perilaku pegawai, cara berfikir, kerja sama dan interaksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi dapat berjalan dengan baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai dan akan dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi.

### **Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi**

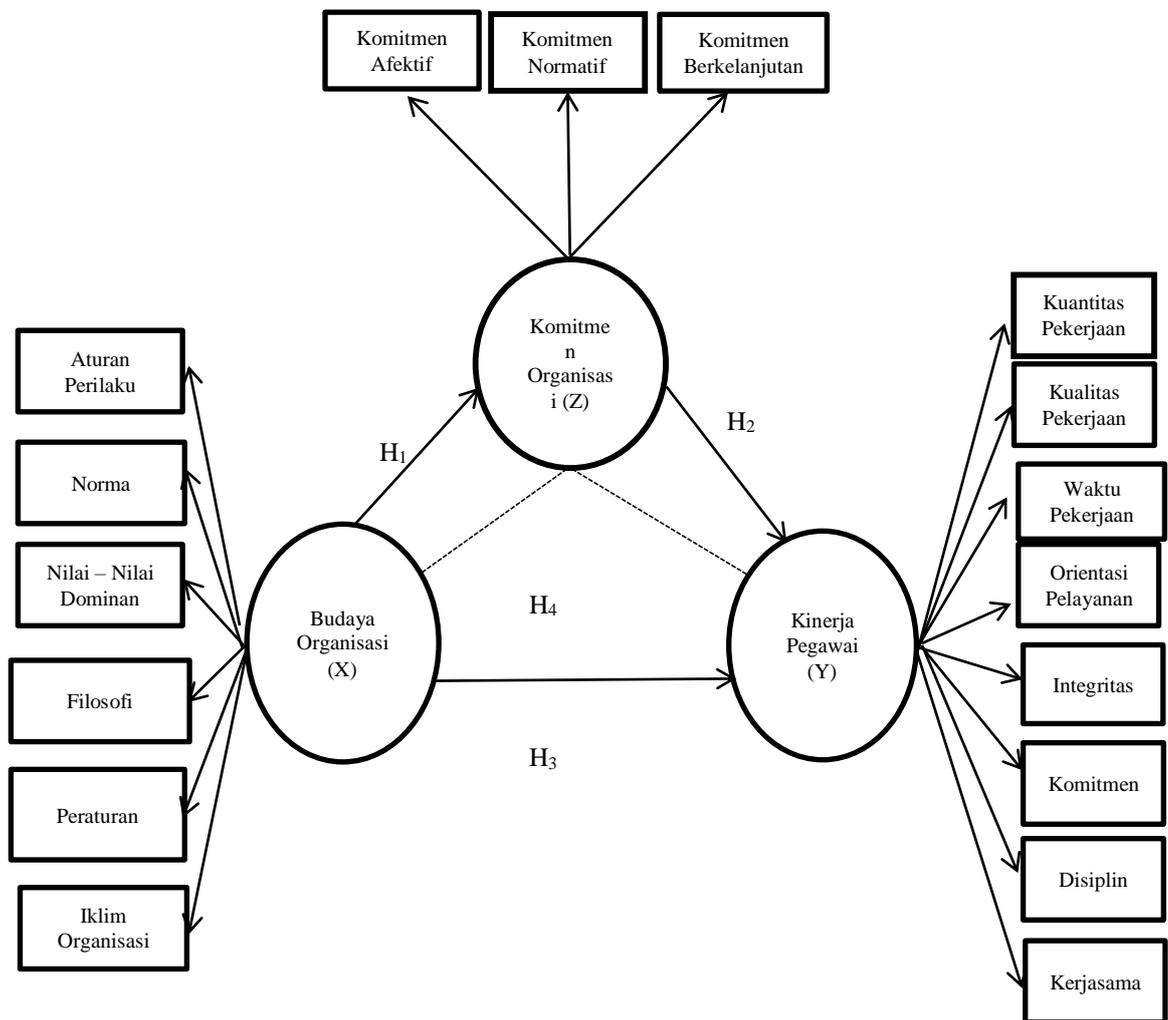
Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena system nilai dalam budaya organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kinerja yang ditetapkan. Robbins menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki dampak terhadap sikap karyawan/pegawai. Semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen karyawan/pegawai terhadap nilai-nilai tersebut, maka akan semakin kuat suatu budaya. Budaya organisasi merupakan bagian dari kelangsungan organisasi yang terbentuk dari sikap dan perilaku karyawan/pegawai sebagai anggota organisasi. Karyawan/pegawai yang memiliki komitmen yang kuat akan bekerja dengan berdedikasi sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Diterapkannya budaya organisasi yang unggul di suatu perusahaan atau organisasi membantu perkembangan pemberdayaan karyawan/pegawai dan rasa percaya pada pihak manajemen sehingga berhubungan dengan kepuasan kerja yang tinggi dan besarnya komitmen organisasional. Dengan komitmen menjadikan organisasi dan para anggotanya memiliki tujuan yang sama. Para karyawan/pegawai diajak bersatu menganut nilai-nilai yang dipercayai bersama bisa menciptakan efek positif untuk kemajuan organisasi/perusahaan dan membentuk karyawan/pegawai yang bersikap loyal serta berkomitmen terhadap organisasi/perusahaan (Arishanti, 2009).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Handoyo, dkk (2017) dan Nikpour (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berperan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

### **III. METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian yang bersifat menjelaskan (explanatory research), artinya penelitian ini menekankan pada pengaruh antara variable penelitian dengan menguji hipotesis, uraiannya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada pengaruh antar variable.(Sugiyono, 2017). Penelitian ini dilakukan di UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari yang terdiri dari dua Unit Kerja dibawah Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas Kementerian Ketenagakerjaan RI, yaitu UPTP Balai Peningkatan Produktivitas Kendari dan UPTP Balai Latihan Kerja Kendari. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai negeri sipil UPTP Kementerian Ketenagakerjaan di Kendari yang terdiri dari dua unit Kerja yaitu UPTP Balai Peningkatan Produktivitas Kendari dan UPTP Balai Latihan Kerja Kendari sebanyak 62 orang. Dalam penelitian ini menggunakan metode sensus karena seluruh populasi dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian adalah PLS (Partial Least Square).



Gambar 1.. Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka dan kajian terhadap penelitian terdahulu yang relevan, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah :

- H1 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari.
- H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari.
- H3 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai UPTP Kementerian Ketenagakerjaan di Kendari.
- H4 : Komitmen organisasi berperan dalam memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden yang diperoleh dari pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai negeri sipil pada kantor UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan usia, mayoritas responden menunjukkan usia 31 – 40 tahun sebanyak 19 orang atau 30,65%. Dari kondisi tersebut menggambarkan bahwa mayoritas pegawai negeri sipil di kantor UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari termasuk usia produktif yang memiliki kemampuan untuk bekerja baik pekerjaan lapangan maupun administrasi di kantor.
2. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 33 orang atau 53,23%, sedangkan responden perempuan sebanyak 29 orang atau 46,77%. Menurut Robbins (2015) tidak ada perbedaan yang konsisten antara laki-laki dan perempuan dalam kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analitis, dorongan kompetitif, motivasi, kemampuan bersosialisasi atau kemampuan belajar.
3. Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden telah memiliki masa kerja 0 – 10 tahun sebanyak 29 orang atau 46,77%. Di mana pada masa kerja tersebut menunjukkan pegawai telah memiliki pengalaman dalam menganalisis pekerjaan yang berhubungan dengan tugas pokok organisasi sebagai usaha memberikan kontribusi yang tepat dalam mendukung kebijakan-kebijakan organisasi sesuai dengan kemampuan pegawai.
4. Berdasarkan tingkat Pendidikan, mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan sarjana (S1) sebanyak 48 orang atau 77,42%. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia yang baik dapat mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi dari tupoksi masing-masing pegawai.

Rata-rata jawaban responden untuk variable budaya organisasi dikategorikan baik dengan nilai rata-rata sebesar 4,27 , hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh aturan berlaku, norma, nilai dominan, filosofi, peraturan dan iklim organisasi. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang telah diberikan dan diikuti sudah sesuai dengan keinginan responden dan kinerja yang responden berikan. Untuk variable komitmen organisasi, rata-rata skor jawaban responden adalah 4,23 yang dikategorikan baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh komitmen afektif, komitmen normative dan komitmen berkelanjutan. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh responden sudah baik dalam mendukung keberhasilan organisasi. Sedangkan rata-rata jawaban responden atas variable kinerja pegawai sebesar 4,35 dan dikategorikan baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, waktu, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerja sama. Sehingga pelaksanaan kinerja pegawai di UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari bisa memberikan hasil yang bisa mendukung keberhasilan organisasi.

Tabel Hasil Uji Path Coefficients (MEAN, STDEV,t-Values)

Hipotesis	Original Sample	t-statistik	Keterangan
(H1) Budaya Organisasi (X) -> Komitmen Organisasi (Z)	0.67149	9.66256	Diterima
(H2) Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja pegawai (Y)	0.37059	2.93303	Diterima
(H3) Budaya Organisasi (X) -> Kinerja pegawai(Y)	0.49982	4.44515	Diterima

Hasil perhitungan *path* pengaruh langsung dan tidak langsung dibawah ini menunjukan bahwa :

$$\begin{aligned} \text{Budaya Organisasi} \rightarrow \text{Komitmen Organisasi} &= 0.67149 \\ \text{Komitmen Organisasi} \rightarrow \text{Kinerja pegawai} &= 0,37059 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh langsung} & \\ \text{Budaya Organisasi} \rightarrow \text{Kinerja Pegawai} &= \mathbf{0.49982} \\ \text{Pengaruh tidak langsung} = 0.67149 \times 0,37059 &= \mathbf{0.24884} \end{aligned}$$

Berdasarkan tabel hasil uji path, menunjukkan output yang menggambarkan hasil dari pengujian hipotesis penelitian dengan uraian sebagai berikut :

1. **Hipotesis 1 menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.** Berdasarkan hasil pengujian yang tersaji pada tabel diatas menunjukkan bahwa besarnya koefisien parameter antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi yaitu 0.67149 dan t-statistik sebesar 9.66256 (> dari 1.96) yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, arah pengaruh dari variabel ini positif, jadi semakin baik budaya organisasi dalam lingkungan kerja maka kinerja yang pegawai berikan akan semakin baik. Atas dasar ini maka hipotesis 1 yang diajukan **diterima**.
2. **Hipotesis 2 menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.** Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa besarnya koefisien parameter antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai yaitu 0.37059 dengan t-statistik sebesar 2,93303 (> dari 1.96) yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, arah pengaruh dari variabel ini positif, jadi semakin baik komitmen organisasi yang terbentuk maka kinerja pegawai yang diberikan akan semakin tinggi. Atas dasar ini maka hipotesis 2 yang diajukan **diterima**.
3. **Hipotesis 3 menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.** Berdasarkan hasil pengujian bahwa besarnya koefisien parameter antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yaitu 0.49982 dengan t-statistik sebesar 4,44515 (> dari 1.96) yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, arah pengaruh dari variabel ini positif, jadi semakin baik budaya organisasi yang dirasakan maka kinerja yang akan mereka hasilkan akan semakin tinggi. Atas dasar ini maka hipotesis 3 yang diajukan **diterima**.
4. **Hipotesis 4 menyatakan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.** Sesuai dengan tahapan yang dijelaskan oleh Ghozali (2015), dan telah diterapkan dalam penelitian ini seperti yang diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung yang diberikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien yang lebih besar (0,49982) dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya (0,2488). setelah diketahui perbandingannya, kemudian dilakukan perhitungan signifikansi mediasi dengan Sobel Test. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh sebesar 0.24884 dengan tingkat signifikansi t-statistik 0.24884. Dengan demikian mediasi dari komitmen organisasi adalah mediasi Parsial. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis 4 yang diajukan **diterima**.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil penelitian ini diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari. Artinya budaya organisasi yang dilakukan berdampak pada peningkatan komitmen organisasi. Berdasarkan analisis deskriptif, budaya organisasi direfleksikan melalui indikator aturan perilaku, norma, nilai dominan, filosofi, peraturan dan iklim organisasi menunjukkan pada kategori baik oleh responden. Demikian halnya dengan komitmen organisasi yang dicerminkan melalui komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan yang menunjukkan pada kategori baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Handoyo, dkk (2017), Sucipta dan Surya (2018), Sarhan, dkk (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan budaya organisasi dapat mendorong komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi perilaku pekerja, serta memberikan manfaat bagi organisasi. Pegawai akan memiliki komitmen organisasi yang kuat terhadap organisasinya ketika budaya organisasi yang diterapkan dalam organisasi sesuai dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadi.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari. Dimana memberi arti bahwa dengan adanya komitmen yang baik dari setiap pegawai, maka akan memberikan dampak pada perbaikan peningkatan kinerja pegawai itu sendiri. Berdasarkan analisis deskriptif, komitmen organisasi direfleksikan melalui komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan dan digambarkan pada kategori baik oleh responden. Demikian halnya dengan kinerja pegawai yang dicerminkan melalui kuantitas kerja, kualitas kerja, waktu, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerjasama. Karena itu penelitian ini memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurandini dan Lataruva (2014), dan Muis, dkk (2018) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Suryani dan Boediono (2016), Hendrawan dan Siswanto, dkk (2017) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari. Artinya adanya perbaikan terhadap budaya organisasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Budaya organisasi yang direfleksikan melalui enam indikator yaitu aturan perilaku, norma, nilai dominan, filosofi, peraturan dan iklim organisasi memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai yang dicerminkan melalui delapan indikator yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, waktu, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerjasama. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Immanuel dan Mas'ud (2017), Enno dan Satrijo (2017), dan Athins, dkk (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Tetapi bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulan Sari (2019) dan Andi, dkk (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Peran Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian uji sobel dalam penelitian ini di ketahui bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai UPTP Kementerian Ketenagakerjaan Di Kendari. Dimana ketika budaya organisasi dihubungkan dengan kinerja pegawai secara langsung menghasilkan pengaruh yang positif, dan jika budaya organisasi menggunakan variabel komitmen organisasi sebagai mediasi terhadap kinerja pegawai maka menghasilkan pengaruh yang positif dan signifikan. Kemudian hasil pengujian langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan, dan budaya organisasi dihubungkan dengan kinerja pegawai menunjukan hasil yang positif dan signifikan. Hubungan ini juga dapat memberikan makna bahwa budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Handoyo, dkk (2017) dan Nikpour (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berperan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Tetapi berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Haryanti dan Cholil (2015) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **V. KETERBATASAN PENELITIAN**

Hasil penelitian ini dirasa masih memiliki kelemahan dan ketidak akuratan atas hasil yang disimpulkan dan kemungkinan hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi ataupun

merepresentasikan secara keseluruhan pada objek penelitian yang berbeda dikarenakan hal-hal berikut:

1. Responden penelitian ini terbatas pada UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari. Dengan demikian dapat membatasi kemampuan generalisasi hasil temuan penelitian ini khususnya pada organisasi publik, swasta dan instansi di wilayah lainnya.
2. Data Penelitian ini menggunakan persepsi pegawai melalui kuesioner yang dilakukan secara langsung kepada pegawai yang direspon dengan menggunakan penilaian diri sendiri atau self appraisal sehingga ada kemungkinan responden tidak memberikan jawaban sesuai dengan yang mereka alami.
3. Peneliti selanjutnya juga dapat mengembangkan penelitian ini dengan melakukan penelitian di instansi lain sehingga hasil penelitian lebih mencerminkan gambaran tentang kinerja pegawai di masing-masing instansi. Peneliti berikutnya diharapkan agar dapat mengembangkan penelitian ini dengan mengkaji variabel lain yang memiliki pengaruh terhadap kinerja seperti kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja.

## **V.KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pembahasan dan temuan penelitian, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan penelitian ini sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai pada UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi, maka komitmen organisasi pegawai juga akan semakin meningkat.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari, semakin tinggi komitmen organisasi pegawai maka akan meningkat pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Secara rasionalitas adalah bahwa kinerja pegawai seseorang akan meningkat apabila seseorang memiliki kemauan, kebanggaan dan kesetiaan yang tinggi dalam bekerja.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik akan berpengaruh secara nyata pada tercapainya kinerja pegawai. Jadi apabila organisasi memiliki budaya yang baik, maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.
4. Budaya organisasi pada pegawai UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari yang dimediasi oleh komitmen organisasi mempunyai kontribusi yang positif yaitu dapat memediasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini bermakna bahwa komitmen organisasi dapat menjembatani pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada UPTP Kementerian Ketenagakerjaan RI di Kendari atau budaya organisasi berpengaruh signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agus Handoyo, Alwi Suddin, Suprihatmi Sri Wardiningsih, 2017. Analisis Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Survei pada Pegawai Dinas Koperasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Boyolali). *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol 11, No 2, hal 188-203.
- Andi, Sudarno dan Nyoto, 2019. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Pekanbaru. *Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan dan Bisnis* Vol 4 No 1.

- Arina Nurandini, Eisha Latarufa, 2014. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta). *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi* Vol 11, hal 78-91.
- Arishanti, Klara, 2009. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Proceeding PESAT* Vol 3.
- Athins, Nurwaty, Sinarwaty, 2018. The Influence of Work Discipline, Organizational Culture and Work Environmental On Employee Performance. *IOSR Journal of Business and management (IOSR-JBM)* Vol 20, Issue 8.
- Dewi Suryani dan Budiono, 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kerta Rajasa Raya. *Jurnal riset Ekonomi dan Manajemen* Vol 16, No 1, hal 29-43.
- Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo, Nik Amah, 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *Assets Jurnal Akuntansi dan Pendidikan* Vol 6, No 1, hal 1-12.
- Fattah, Husein, 2017. Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai. Cetakan I. Yogyakarta: Penerbit Elmaterra, Anggota IKAPI.
- Gaol, CHR Jimmy L, 2015. *A To Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-2. Jakarta: PT. Grasindo, Anggota IKAPI.
- Girsang, Wulan Sari, 2019. Pengaruh budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan. *Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship* Vol 04, Issue 02.
- Haryanti, Shinta dan Muhammad Cholil, 2015. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja dengan komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol 15 No 1, hal 33-44.
- Hendrawan dan Siswanto, 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta. *Jurnal Profita* Edisi 2.
- Immanuel dan Fuad Mas'ud. 2017. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Jawa Tengah). *Diponegoro Journal Of Mangement* Vol 6, No 4, hal 1-11.
- Kasmir, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Cetakan ke 4. Depok: PT Rajagrafindo Persada, Anggota IKAPI.
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behaviour*, 7<sup>th</sup> Edition. New York: McGraw Hill Inc.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muis, Ras M, J Jufrizen, Muhammad Fahmi, 2018. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya* Vol 1 No 1.
- Nael Sarhan, Ayman Harb, Fayiz Shrafat, 2019. The Effect of Organizational Culture on The Organizational Commitment: Evidence From hotel Industry. *Management Science Letters* 10.
- Nikpour, Amin. 2016. The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: The Mediating Role of Employee's Organizational Commitment. *AIMI Journals Intrnational Journal of Organizational Leadership* Vol 6, hal 65-72.

- Peraturan Kepala BKN Nomor 1 Tahun 2013. Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011. Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. Terj (Ratna Saraswati dan Febriella Sirait). 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sopiah, 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi.
- Sucipta, Wayan dan Made Surya P, 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi pada PT Bening Badung Bali). *E-Jurnal Manajemen Unud* Vol 7 No 6
- Sugiyono, 2017. *Statistika Untuk Penelitian*. Cetakan ke-29. Bandung: Alfabeta, Anggota IKAPI.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*, Edisi Pertama. Jakarta: Prenadamedia Grup.