

## Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja

Khikmatul Jazilah<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia

\*Email korespondensi: [khikmatuljazilah16080574019@mhs.unesa.ac.id](mailto:khikmatuljazilah16080574019@mhs.unesa.ac.id)

### Abstract

*This study aims to analyze and examine the effect of organizational culture on organizational commitment through work motivation. The type of research is explanatory research using a quantitative approach. The number of samples is 42 employees of the manufacturing company. The data is collected using a questionnaire. The measurement scale used in this study is a Likert scale-data analysis technique using Structural Equation Modeling (SEM) and processed using SmartPLS 4.0 software. This study indicates: that organizational culture has no significant effect on organizational commitment; organizational culture has a positive and significant effect on work motivation; work motivation has a positive and significant effect on organizational commitment. This research has implications for manufacturing companies, especially regarding organizational culture, organizational commitment, and work motivation. Companies must maintain and improve organizational culture and work motivation in the company, thereby creating and influencing the increase in employee organizational commitment.*

*Keywords: organizational commitment; organizational culture; work motivation*

## PENDAHULUAN

Fungsi sumber daya manusia sangat penting dalam suatu organisasi agar tetap produktif di zaman yang persaingannya tanpa batas ini, sehingga peran manajemen sumber daya manusia tidak hanya menjadi tanggung jawab dari pegawainya tetapi juga untuk pimpinan organisasi (Sugiyono & Rahajeng, 2022). Heriyanti & Zayanti (2020) mengungkapkan bahwa peran dari organisasi itu sendiri juga sangat diperlukan untuk membentuk komitmen karyawan, menuntut organisasi memberikan dukungan kepada pegawainya. Banyak perusahaan kini telah menaruh banyak perhatian pada komitmen organisasi dalam berbagai aspek kegiatan untuk meningkatkan keterikatan dan kualitas hidup karyawan (Nguyen *et al.*, 2020). Amri *et al.* (2021) menyatakan bahwa hal tersebut disebabkan karena komitmen organisasi merupakan faktor yang sangat menentukan bagaimana karyawan secara aktif terlibat dalam menjalankan setiap kegiatan di dalam perusahaan. Secara historis, komitmen organisasi merupakan sebuah perspektif yang bersifat keperilakuan di mana komitmen diartikan sebagai perilaku yang konsisten dengan aktivitas (Arifudin, 2020). Menurut Kasmir (2018), komitmen dalam organisasi akan terwujud apabila karyawan sadar terhadap hak dan kewajiban dalam organisasi serta melihat bahwa tujuan organisasi tercapai karena adanya kerjasama antara setiap individu dan organisasi. Dengan hal tersebut, karyawan akan memberikan sikap loyalitas, merasa bertanggung jawab terhadap semua tugas atau pekerjaannya, dan memiliki rasa sukarela terhadap perusahaan dalam setiap kondisi.

Budaya organisasi adalah sebuah bentuk keyakinan, nilai dan cara yang bisa dipelajari untuk mengatasi hidup dalam organisasi serta cenderung diwujudkan oleh anggota organisasi. (Sutoro, 2020). Firanti *et al.* (2021) menyatakan bahwa budaya menjadi ciri khas atau faktor yang dapat membedakan organisasi satu dengan organisasi yang lain serta menjadi hal yang sangat erat di tengah masyarakat yang dapat menjadikan suatu ciri khas dari suatu masyarakat dalam cara bertindak tidak hanya hadir pada lingkup masyarakat saja tetapi budaya juga pasti akan tercipta dalam suatu organisasi. Beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lanjar *et al.* (2017), Koesmono (2014), Abdi (2020), dan Syamsuri (2019) mengungkapkan apabila budaya organisasi berpengaruh

## Khikmatul Jazilah. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja

positif dan signifikan pada komitmen organisasi. Heriyanti & Zayanti (2020) dan Nugraheni (2023) mengemukakan hasil yang berbeda bahwa tidak terdapat pengaruh secara signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi.

Faktor selanjutnya yang dapat memengaruhi komitmen organisasi adalah motivasi kerja. Motivasi kerja karyawan menjadi salah satu bagian yang paling vital dalam mencapai keberhasilan dan kemakmuran bisnis dalam persaingan pasar yang begitu dinamis dan ketat (Khuong & Hoang, 2015). Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar untuk melakukan suatu pekerjaan yang diberikan oleh organisasi (Syukur, 2021). Menurut Kasmir (2018) motivasi dapat timbul dengan cara memperlakukan karyawan sesuai dengan norma-norma yang berlaku, agar karyawan tersebut dapat lebih merasa percaya diri terhadap potensi yang dimilikinya serta merasa diberikan keadilan oleh perusahaan. Perlakuan yang manusiawi secara tidak langsung akan memberikan motivasi yang kuat kepada karyawan untuk memajukan perusahaan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syamsuri (2019), Muhammad & Rahardja (2021) dan Zulkifli & Italina (2020) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan komitmen organisasi. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hanafi & Sanosra (2018), yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Anggraini & Fauzan (2022) juga mengungkapkan hasil kontra bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) berperan sangat penting dalam perkembangan ekonomi di Indonesia dan diharapkan dapat menyerap tenaga kerja sehingga dapat mengurangi pengangguran yang ada di Indonesia (Ramadhan, 2019). Keberadaan UMKM sudah tidak dapat diragukan lagi karena mampu bertahan dan menjadi penggerak ekonomi bagi SDM di Indonesia. UMKM memiliki proporsi sebesar 99,99% dari total keseluruhan pelaku usaha di Indonesia atau sebanyak 56,54 juta unit (Suci, 2008). Sidoarjo merupakan sebuah Kota di wilayah Provinsi Jawa Timur yang menjadi salah satu sentra UMKM di Indonesia dan telah menarik perhatian seluruh nusantara karena berhasil membina koperasi dan UMKM yang menjadikan Sidoarjo sebagai kota UMKM. Salah satu UMKM yang menjadi ikon bisnis masyarakat Kabupaten Sidoarjo adalah kerajinan tas dan kulit yang berada di Kecamatan Tanggulangin. CV. Citra Mulya Perkasa merupakan salah satu UMKM di Tanggulangin yang bergerak di bidang perdagangan dan jasa. Produk yang dijual berupa tas, sepatu dan sandal, jaket, jas, dompet, ikat pinggang, gantungan kunci, dan aksesoris lain berbahan kulit maupun imitasi. CV. Citra Mulya Perkasa berdiri sejak tahun 1997 hingga sekarang telah memiliki pegawai sekitar 127 orang. Pegawai tetap di showroom sebanyak 42 orang dan lainnya adalah pegawai borongan dengan memaksimalkan potensi SDM di daerah Tanggulangin. Produk yang dihasilkan tidak hanya dijual di wilayah Jawa Timur saja, melainkan hingga ke wilayah luar pulau Jawa yaitu Kalimantan dan bahkan hingga ke luar negeri seperti Malaysia dan Singapura.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di CV. Citra Mulya Perkasa beberapa karyawan menunjukkan bahwa ada karyawan yang tidak terikat secara emosional dengan perusahaan ini dan berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan pemilik perusahaan mengenai hal yang sama yaitu tentang komitmen organisasi, pemilik menjelaskan bahwa ada beberapa karyawan yang belum memiliki rasa tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya, misalnya pada bagian produksi terdapat kerusakan barang produksi tiap bulannya mencapai 50-100 pcs per bulannya. Karyawan yang mengabaikan tanggung jawab dan belum bisa bekerja secara optimal agar dapat memperkecil risiko kerusakan pada barang produksi dapat dikarenakan kurang adanya komitmen organisasi dalam individu karyawan yang dapat pula disebabkan karena menurunnya tingkat motivasi kerja karyawan yang mungkin dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang ada di dalam perusahaan. Sehingga, tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu kerangka yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Rivai & Mulyadi, 2014). Sedangkan Schein (2015) menyatakan budaya organisasi sebagai pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan kebenarannya.

Dalam dekade terakhir, konsep budaya organisasi telah diterima secara luas sebagai cara untuk memahami manusia (Sokro, 2012). Robbins & Coulter (2014) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka dalam bertindak. Budaya organisasi memiliki tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat dari budaya organisasi, yaitu: inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail pentingnya tugas, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan (Robbins, 2013). Hormati (2016) berasumsi ada tiga kekuatan yang berperan penting dalam mempertahankan budaya organisasi, yaitu: oraktik seleksi, tindakan manajemen, dan metode sosialisasi.

### Motivasi Kerja

Motivasi adalah kumpulan dari proses psikologis yang menyebabkan pergerakan (*arousal*), pengarahan (*direction*), dan kegigihan (*persistence*) dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan (Kreitner & Kinicki, 2014). Motivasi juga merupakan sebuah proses di mana usaha seseorang diberi energi, diarahkan dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan (Robbins & Coulter, 2014). Pemberian motivasi sangat penting dalam setiap perusahaan (Faslah & Savitri, 2017). Motivasi menjadi daya penggerak untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2014). Salleh *et al.* (2016) juga berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan elemen penting dalam menentukan produktivitas dan efisiensi karyawan yang didefinisikan sebagai proses manajemen untuk memengaruhi perilaku berdasarkan pengetahuan tentang apa yang membuat orang berpikir.

Teori ERG dalam Rivai & Sagala (2013) menyebutkan ada tiga hal kategori kebutuhan individu, yaitu eksistensi (*existence*), keterhubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*). Teori ini mengemukakan kebutuhan manusia menjadi tiga kelompok yaitu: (1) kebutuhan eksistensi ini untuk kebutuhan dalam bertahan hidup, (2) kebutuhan keterhubungan adalah kebutuhan untuk berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain, (3) kebutuhan pertumbuhan adalah kebutuhan yang berhubungan dengan pengembangan diri untuk menjadi produktif dan kreatif. Berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi seseorang dapat dilihat dari kebutuhan hidup yang dimulai mencari kebutuhan yang lebih tinggi. Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan. Indikator motivasi kerja antara lain: arah perilaku (*direction of behavior*), tingkat usaha (*level of effort*) dan tingkat kegigihan (*level of persistence*) (George & Jones, 2012).

### Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi atau keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan perusahaan (Arifudin, 2020). Menurut George & Jones (2012) komitmen organisasi adalah kumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki seseorang tentang organisasi mereka secara keseluruhan.

Komitmen organisasi akan menciptakan rasa memiliki dari para karyawan terhadap organisasi jika karyawan tersebut merasa dirinya terikat oleh nilai-nilai organisasi yang ada dan mereka akan merasa

senang dalam pekerjaannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan motivasinya dalam bekerja komitmen organisasi menjadi penting khususnya bagi suatu organisasi atau perusahaan yang ada saat ini karena dengan melihat sejauh mana keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi, dan sejauh mana karyawan tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya terhadap organisasi maka dapat diukur pula sebaik apa komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya (Ayal *et al.*, 2019). Allen & Meyer (1990) menjelaskan ada tiga indikator untuk mengukur komitmen organisasi, yaitu: *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

### **Pengaruh antar Variabel**

Budaya organisasi menjadi alat vital bagi manajemen bila ingin mencapai performa kerja yang tinggi, yang pada akhirnya tercipta sikap kerja yang positif, yang dapat mendorong atau memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya (Arifudin, 2020). Terdapat hubungan yang searah antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi yaitu semakin tinggi nilai-nilai budaya yang dimiliki dan dikembangkan pada suatu perusahaan maka akan semakin tinggi tingkat komitmen organisasi para karyawan perusahaan tersebut (Mahayasa *et al.*, 2018). Berdasarkan riset Triguero-Sánchez *et al.* (2022), pada para pegawai organisasi publik di Spanyol menunjukkan adanya pengaruh antara budaya organisasi dan komitmen organisasi. Ayal *et al.* (2019), Lanjar *et al.* (2017), Koesmono (2014), Abdi (2020), Syamsuri (2019), Oupen & Yudana (2020), Utarayana & Adnyani (2020), dan Wibawa & Putra (2018) mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi. Penelitian Heriyanti & Zayanti (2020) dan Nugraheni (2023) menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

Kreitner & Kinicki (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Budaya organisasi diciptakan untuk mencapai motivasi kerja (Uloli *et al.*, 2019). Karena pada saat bekerja, motivasi menjadi alat pendorong untuk seseorang dalam bertindak laku untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Firanti *et al.* (2021) menemukan bahwa terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Giantari & Riana (2017), Kultsum (2017), Sutoro (2020) serta Uliyah & Ariyanto (2021) juga mengungkapkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada motivasi kerja, namun, penelitian yang dilakukan oleh Renah & Setyadi (2014), Hutabarat (2015) dan Widodo (2017) memberikan hasil yang berbeda, dan menjelaskan bahwa tidak terdapat pengaruh secara signifikan di antara budaya organisasi dan motivasi kerja.

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

Komitmen kerja dipengaruhi oleh motivasi kerja (Putri, 2014). Wardhani *et al.* (2015) berasumsi apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka mereka akan senang dan menikmati pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen terhadap perusahaan di mana karyawan tersebut bekerja. Terdapat *research gap* dari penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Muhammad & Rahardja (2021), Mangkunegara & Octorend (2015), Suputra & Sriathi (2018), Syamsuri (2019), Oupen & Yudana (2020), serta Salleh *et al.* (2016) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Sedangkan dalam penelitian Sari & Riana (2018), menjelaskan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Anggraini & Fauzan (2022) juga mengungkapkan hasil kontra bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode perhitungan sumber data yang digunakan yaitu skala likert 1-5. Data analisis menggunakan PLS (*Partial Least Square*) menggunakan *Smart PLS 4.0*. Pengumpulan data menggunakan data primer. Variabel yang digunakan yaitu budaya

organisasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi. Teknik sampling menggunakan *non probability sampling*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 42 responden karyawan tetap yang berada di *showroom*. Penelitian ini dilakukan pada bulan Maret 2023.

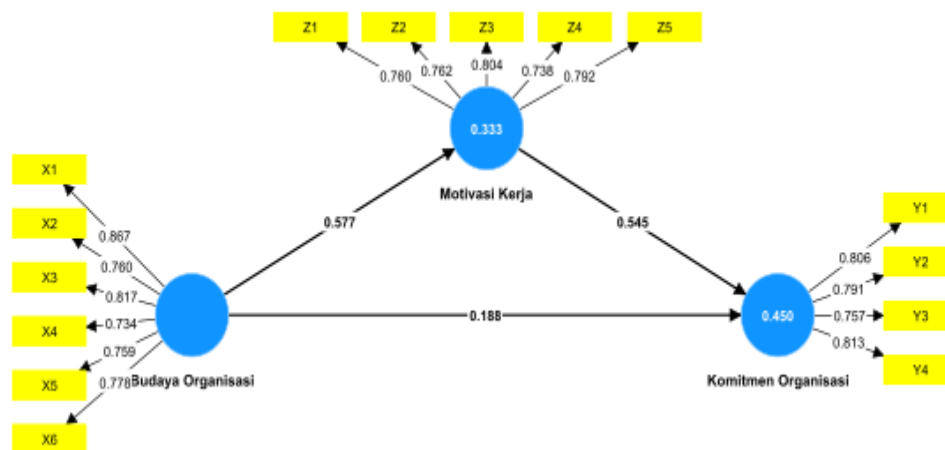
## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Karakteristik Responden

Karyawan dari CV. Citra Mulya Perkasa Sidoarjo Jawa Timur dengan jumlah karyawan laki-laki sebanyak 29 orang (69%) dan perempuan sebanyak 13 orang (31%). Dari kriteria usia karyawan berusia 26-30 tahun sebanyak 17 orang (40,4%), 31-35 tahun sebanyak 11 orang (26,2%), 36-40 tahun sebanyak 7 orang (16,7%), >40 tahun sebanyak 7 orang (16,7%). Untuk karakteristik berdasarkan pendidikan sebagian besar SMA sebanyak 35 orang (83,3%), S1 sebanyak 5 orang (11,9%) dan S2 sebanyak 2 orang (4,8%). Kemudian, untuk karakteristik masa kerja 1-5 tahun sebanyak 15 orang (35,7%), 5-10 tahun sebanyak 17 orang (40,5%), dan >10 tahun sebanyak 10 orang (23,8%).

### Hasil Convergent Validity

Nilai korelasi atau *loading factor* lebih besar dari 0,70, maka semua indikator dianggap valid. Namun, pada tahap awal penelitian jika nilai *loading factor* antara 0,50 hingga 0,60 dianggap cukup (Chin, 1998). Nilai yang dihasilkan kurang dari 0,5, indikator tersebut dinyatakan tidak valid dan perlu dikeluarkan dari model sehingga data harus diproses ulang. Model data yang dihasilkan dari hasil pengolahan data *SEM-PLS* dapat dilihat pada Gambar 1.



Sumber: Output SmartPLS 4.0 (2023)

Gambar 1. HASIL UJI MEASUREMENT MODEL

Berdasarkan uji measurement model Gambar 1, dapat dilihat *loadings factor* dari keempat variabel tersebut adalah X1 sebesar 0,867, X2 sebesar 0,760, X3 sebesar 0,817, X4 sebesar 0,734, X5 sebesar 0,759, X6 sebesar 0,778, Z1 sebesar 0,760, Z2 sebesar 0,762, Z3 sebesar 0,804, Z4 sebesar 0,738, Z5 sebesar 0,792, Y1 sebesar 0,806, Y2 sebesar 0,791, Y3 sebesar 0,757, Y4 sebesar 0,813. Nilai tersebut menunjukkan bahwa indikator budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi memiliki *convergent validity* yang baik.

### Hasil Discriminant Validity

*Discriminant validity* digunakan untuk menguji apakah indikator-indikator suatu konstruk tidak berkorelasi tinggi dengan indikator dari konstruk lain. Hasil nilai *loading* dan *cross loadings* dari hasil olah data *SEM-PLS* dapat dilihat pada Tabel 1.

**Tabel 1.**  
**LOADING DAN CROSS LOADINGS**

Kode Pernyataan	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Motivasi Kerja
X1	0,867	0,429	0,535
X2	0,760	0,344	0,282
X3	0,817	0,501	0,627
X4	0,734	0,310	0,330
X5	0,759	0,364	0,488
X6	0,778	0,362	0,307
Y1	0,525	0,806	0,421
Y2	0,384	0,791	0,515
Y3	0,357	0,757	0,361
Y4	0,344	0,813	0,691
Z1	0,360	0,530	0,760
Z2	0,344	0,487	0,762
Z3	0,375	0,481	0,804
Z4	0,566	0,480	0,738
Z5	0,535	0,536	0,792

Sumber: *Output SmartPLS 4.0 (2023)*

Suatu indikator juga dapat dinyatakan valid jika memiliki nilai *loading factor* lebih yang lebih tinggi daripada nilai *cross loadings*-nya. Tabel 1 menunjukkan bahwa korelasi semua konstruk memiliki nilai *loading* yang lebih tinggi daripada nilai *cross loadings*-nya.

Evaluasi *discriminant validity* selanjutnya, yaitu dengan menghitung dan membandingkan nilai *square root of average extracted* (AVE) dengan korelasi antar konstruk. Nilai AVE mampu menunjukkan kemampuan nilai variabel laten dalam mewakili skor data asli. Semakin besar nilai AVE, semakin tinggi kemampuannya dalam menjelaskan nilai pada indikator-indikator yang mengukur variabel laten. Nilai *cut-off value* AVE yang digunakan adalah 0,5, di mana nilai AVE minimal 0,5 menunjukkan ukuran *discriminant validity* yang baik. Model *discriminant validity* memiliki nilai yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari korelasi antar kedua konstruk yang lain di dalam model ini.

**Tabel 2.**  
**FORNELL-LARCKER CRITERION**

Variabel	Budaya Organisasi (X)	Komitmen Organisasi (Y)	Motivasi Kerja (Z)
Budaya Organisasi (X)	0,787		
Komitmen Organisasi (Y)	0,503	0,792	
Motivasi Kerja (Z)	0,577	0,653	0,722

Sumber: *Output SmartPLS 4.0 (2023)*

Tabel 2 menggambarkan jika nilai AVE dan kuadrat AVE untuk masing-masing konstruk lebih besar dari korelasi antar kedua konstruk yang lain di dalam model ini. Nilai AVE dan kuadrat AVE dalam penelitian ini adalah budaya organisasi (X) sebesar 0,787 (akar dari 0,619), komitmen organisasi (Y) sebesar 0,792 (akar dari 0,627), dan motivasi kerja (Z) sebesar 0,772 (akar dari 0,596). Nilai tersebut menunjukkan bahwa semua nilai akar AVE dari setiap konstruk dalam penelitian ini lebih besar daripada korelasi antar konstruk dan konstruk lainnya. Maka nilai *discriminant validity loading* dan *cross loadings* serta nilai AVE atau *Fornell-Larcker* dalam model yang memenuhi kriteria uji *discriminant validity*.

#### **Hasil Composite Reliability**

Variabel budaya organisasi (X) memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0,907, sedangkan untuk variabel komitmen organisasi (Y) sebesar 0,871, kemudian pada motivasi kerja (Z) sebesar 0,880.

*Composite reliability* dapat disebut baik apabila memiliki nilai  $\geq 0,7$ . Berdasarkan penjelasan tersebut, semua variabel memiliki nilai *composite reliability* yang lebih besar dari 0,7. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model variabel tersebut telah mencapai kriteria dari *composite reliability* atau memiliki reliabilitas yang baik.

Nilai *cronbach's alpha* dari variabel budaya organisasi (X) yaitu 0,879, sedangkan untuk variabel motivasi kerja (Z) adalah 0,830, dan komitmen organisasi (Y) sebesar 0,806. *Cronbach's Alpha* dapat disebut baik jika memiliki nilai  $\geq 0,7$ . Semua variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,7, hal tersebut menunjukkan bahwa model variabel tersebut sudah mencapai kriteria dari *cronbach's alpha* atau mempunyai reliabilitas yang baik atau sangat reliabel.

### Hasil Analisis R-Square

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi mempunyai nilai *adjusted r-square* sebesar 0,422 dan bisa diinterpretasikan bahwa variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi sebesar 42,2%, sedangkan variabel yang tidak terdapat pada penelitian ini mampu menjelaskan komitmen organisasi di CV. Citra Mulya Perkasa sebesar 57,8%. Model pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja memberikan nilai 0,317 untuk *adjusted r-square*. Maksud dari nilai tersebut ialah variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi sebesar 31,7%, sedangkan variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini mampu menjelaskan motivasi kerja sebesar 68,3%. Hasil uji hipotesis dideskripsikan pada Tabel 3.

**Tabel 3.**  
**HASIL UJI HIPOTESIS**

<i>Influences Variable Between</i>	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>Information</i>	<i>Result</i>
Budaya Organisasi (X) → Komitmen Organisasi (Y)	0,188	1,024	$\leq 1,96$	Hipotesis ditolak
Budaya Organisasi (X) → Motivasi Kerja (Z)	0,577	6,302	$\geq 1,96$	Hipotesis diterima
Motivasi Kerja (Z) → Komitmen Organisasi (Y)	0,545	4,014	$\geq 1,96$	Hipotesis diterima

Sumber: Hasil *SmartPLS* 4.0 (2023, data diolah)

Tabel 3 menjelaskan besarnya nilai t-statistik pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi adalah  $1,024 \leq 1,96$ , hal tersebut menjelaskan bahwa hipotesis pertama ditolak, dan membuktikan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan untuk nilai *estimate coefficient* positif sebesar 0,188, yang memiliki makna bahwa budaya organisasi yang dijalankan atau diterapkan di dalam perusahaan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Besarnya nilai t-statistik pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja adalah  $6,302 \geq 1,96$ , menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima, dan membuktikan jika variabel budaya organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja. Sedangkan untuk nilai *estimate coefficient* positif sebesar 0,577, yang berarti bahwa jika budaya organisasi dalam suatu perusahaan berjalan dengan baik dan terarah, maka motivasi karyawan dalam bekerja juga akan meningkat, begitupun sebaliknya.

Besarnya nilai t-statistik pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi adalah  $4,014 \geq 1,96$ , hal tersebut menjelaskan bahwa hipotesis ketiga diterima, dan membuktikan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan untuk nilai *estimate coefficient* positif sebesar 0,545, yang memiliki makna di mana semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka organisasi juga semakin meningkat, begitupun sebaliknya.

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

Pada penelitian ini hasil yang didapatkan menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi, sehingga hipotesis pertama tidak terbukti. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugraheni (2023) yang menyatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Variabel yang digunakan oleh Nugraheni (2023) yaitu budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja, kinerja, dan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi mempunyai nilai tidak signifikan, artinya semakin baik budaya organisasi atau semakin buruk budaya organisasi maka tidak akan memengaruhi tingkat komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik dan beberapa dari karyawan CV. Citra Mulya Perkasa menunjukkan bahwa budaya organisasi di CV. Citra Mulya Perkasa sudah diterapkan dengan baik di dalam perusahaan. Bagi mereka, budaya organisasi bukan diukur dari faktor *involvement* (keterlibatan), *consistency* (konsistensi), *adaptability* (kemampuan beradaptasi), dan *mission* (misi) yang menjadi indikator pengukur budaya organisasi dalam penelitian ini, namun penerapan budaya organisasi di CV. Citra Mulya Perkasa dilakukan dengan contoh secara langsung dari perilaku pemimpin dalam hal bertanggung jawab atas tugas yang diberikan dan menjadi teladan bagi karyawannya, jujur, berkomunikasi secara terang dan terbuka, menjaga etika serta saling menghargai dan mengapresiasi.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja karyawan, sehingga dalam penelitian ini hipotesis kedua diterima. Hal itu artinya semakin baik budaya organisasi pada CV. Citra Mulya Perkasa, semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Pernyataan ini didukung dengan adanya nilai rata-rata dari hasil responden yang menilai variabel budaya organisasi pada karyawan CV. Citra Mulya Perkasa termasuk kategori yang tinggi. Selain itu, hasil dari responden menilai variabel motivasi kerja juga tergolong dalam kategori yang tinggi. Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil wawancara dengan beberapa karyawan CV. Citra Mulya Perkasa mengenai budaya organisasi yang menyatakan bahwa karyawan merasa senang karena pemimpin peduli terhadap perkembangan setiap karyawan dan pimpinan memberikan contoh praktik secara langsung kepada karyawan, sehingga karyawan dapat menerima dengan mudah serta dapat mempraktikkan apa yang sudah diajarkan atau disampaikan. Hal tersebut dapat meningkatkan budaya organisasi yang dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, karena karyawan merasa didukung dan mendapat dorongan langsung dari pimpinan. Peningkatan motivasi kerja karyawan membuat karyawan akan memberikan kontribusi yang besar untuk meningkatkan kinerja dan rasa loyal terhadap perusahaan. Penelitian terdahulu yang relevan dengan hasil penelitian ini didukung oleh Uliyah & Ariyanto (2021) yang menyatakan bahwa budaya dalam organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Variabel yang digunakan oleh Uliyah & Ariyanto (2021), yaitu budaya organisasi, kompetensi karyawan, motivasi kerja dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil analisis membuktikan motivasi kerja berdampak positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan CV. Citra Mulya Perkasa, sehingga dalam penelitian ini hipotesis ketiga terbukti. Hasil penelitian yang menunjukkan hasil positif signifikan mempunyai arti semakin baik motivasi kerja karyawan di CV. Citra Mulya Perkasa, maka semakin baik pula komitmen organisasi karyawan CV. Citra Mulya Perkasa. *Output* yang dihasilkan tersebut diperkuat dengan jawaban kuesioner untuk variabel motivasi kerja dari karyawan CV. Citra Mulya Perkasa dapat dikategorikan tinggi. Motivasi kerja yang tinggi tersebut memengaruhi komitmen organisasi dibuktikan dengan pernyataan bahwa karyawan merasa sangat terlibat dengan pekerjaannya saat ini, hal tersebut membuat karyawan merasa antusias dan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya agar optimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan, memang ada karyawan yang belum memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan, biasanya adalah karyawan yang masih baru. Namun hal tersebut tidak memengaruhi komitmen organisasi dari sebagian besar karyawan yang



sudah memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Hasil penelitian diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Zulkifli & Italina (2020) yang mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Variabel yang digunakan oleh Zulkifli & Italina (2020), yaitu *leadership, motivation, discipline, organizational commitment* dan *performance*.

## KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan hasil pembahasan penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi; (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja; (3) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dari kesimpulan penelitian ini, terdapat beberapa saran praktis untuk perusahaan yang berasal dari hasil analisis, observasi, serta wawancara dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan terhadap perusahaan, maka harus tetap mempertahankan serta menjaga sistem yang sudah ada dan berdampak baik terhadap perusahaan dan juga dengan memberikan hak bersuara melalui budaya kerja yaitu seluruh karyawan diberikan peluang untuk memberikan masukan dan kritik yang membangun setiap dua pekan sekali. Hal tersebut dilakukan untuk menambah keterlibatan aktif karyawan terhadap perusahaan serta mengetahui apa yang diharapkan karyawan terhadap perusahaan, meningkatkan kepercayaan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, dan agar karyawan dapat menikmati waktu bekerja di dalam perusahaan sehingga karyawan dapat termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara optimal dan sukarela.

Keterbatasan pada penelitian adalah faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi di mana hanya terdapat dua variabel yaitu budaya organisasi dan motivasi kerja, sedangkan masih banyak faktor lain yang dapat memengaruhi komitmen organisasi karyawan yang tidak dimasukkan dalam studi penelitian ini. Selain itu, kuisisioner yang digunakan masih terbatas dan pertanyaan yang kurang memadai untuk menjelaskan terkait variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, dan motivasi kerja. Penelitian berikutnya diharapkan menambahkan variabel lainnya seperti disiplin kerja, gaya kepemimpinan, kualitas kehidupan kerja, dan kepuasan kerja sehingga mampu menjelaskan secara lebih luas terkait faktor-faktor apa saja yang dapat memengaruhi komitmen organisasi karyawan selain budaya organisasi dan motivasi kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, H. (2020). *Perusahaan Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Toyofuji Logistics Indonesia (Member of Astra)*. 1–25.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedences of Affective, Continue and Normative Commitment to the Organization. In *Journal of occupational psychology* (pp. 63, 1–18). <https://doi.org/10.4324/9781351121149-6>
- Amri, A., Ramadhi, R., & Ramdani, Z. (2021). Effect of Organization Commitment, Work Motivation, and Work Discipline on Employee Performance (Study at. PT. PLN (Persero) P3b Sumatera UPT Padang). *International Journal of Educational Management and Innovation*, 2(1), 88. <https://doi.org/10.12928/ijemi.v2i1.3183>
- Angraini, A., & Fauzan, M. (2022). *YUME : Journal of Management Pengaruh Kompetensi , Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional ( Studi Pada ASN BAPENDA Kota Semarang )*. 5(1), 167–174. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.543>
- Arifudin, O. (2020). Analisis Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Karyawan Bank Swasta Nasional di Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(2), 73–87.

Khikmatul Jazilah. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja

Ayal, a, Tewel, B., Trang, I., Budaya, P., Dan, O., Kehidupan, K., Terhadap, K., Ayal, A., Tewel, B., Manajemen, J., & Ekonomi, F. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi di Kantor Kecamatan Sonder. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 4524–4533.

Baribin, D. P., & Saputri, C. B. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 46–61. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.011.1.03>

Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*.

Faslah, R., & Savitri, M. T. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan PT. Kabelindo Murni, Tbk. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPED)*, 1(2), 40–53. <https://doi.org/10.21009/jpeb.001.2.3>

Firanti, D. A., Sulistiani, I., Sary, M. P., & Jakarta, U. N. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta*. 14(2), 15–25.

George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior* (6th ed.). Pearson Education, Inc.

Giantari, I. A. I., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6 (12), 245565.

Hanafi, C., & Sanosra, A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Dosen Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini IKIP PGRI Jember. *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)*, 8(1), 94–111.

Hasibuan, D. H. M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Heriyanti, S. S., & Zayanti, R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi yang di Mediasi Kepuasan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), 267–277. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.319>

Hidayah, T., & Tobing, D. S. K. (2018). The Influence of Job Satisfaction, Motivation, and Organizational Commitment to Employee Performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 122–127.

Hormati, T. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal EMBA*, 4(2), 298–310.

Hutabarat, W. (2015). Investigation of Teacher Job-Performance Model: Organizational Culture, Work Motivation and Job-Satisfaction. *Asian Social Science*, 11(18), 295–304. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n18p295>

Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (1st ed.). Rajawali Pers.

Khuong, M. N., & Hoang, D. T. (2015). The Effects of Leadership Styles on Employee Motivation in Auditing Companies in Ho Chi Minh City, Vietnam. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 6(4), 210–217. <https://doi.org/10.7763/ijtef.2015.v6.471>

Koesmono, H. T. (2014). The Influence of Organizational Culture, Servant Leadership, and Job Satisfaction Toward Organizational Commitment and Job Performance Through Work Motivation as Moderating Variables for Lecturers in Economics and Management of Private

- Universities in Eas. *Educational Research International*, 3(4), 25–39.  
<http://www.hindawi.com/journals/edri/>
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Irwin.
- Kultsum, U. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Trasti Global Konverta. *Journal of Business Studies*, 2(2), 121–132.
- Lanjar, F. A., Hamid, D., & Muksan., M. D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kremboong). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 41(1), 10–16.
- Mahayasa, I. G. A., Sintaasih, D. K., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior Perawat. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), 73–86.
- Mangkunegara, A. P., & Octorend, T. R. (2015). Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia). *Universal Journal of Management*, 3(8), 318–328.  
<https://doi.org/10.13189/ujm.2015.030803>
- Muhammad, A. R., & Rahardja, E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Kantor PT. Pos Indonesia Kudus). *Diponegoro Journal of Management*, 10(1), 1–12. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Nguyen, H. N., Le, Q. H., Tran, Q. B., Tran, T. H. M., Nguyen, T. H. Y., & Nguyen, T. T. Q. (2020). The impact of organizational commitment on employee motivation: A study in Vietnamese enterprises. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 439–447.  
<https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO6.439>
- Nugraheni, N. V. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening di Sekretariat Daerah Kabupaten Blora. *Innovation, Theory & Practice Mangement Journal Universitas 17 Agustus 1945 Semarang*, 2, 72–86. <https://doi.org/10.56444/jitpm.v2i1.379>
- Oupen, S. M., & Yudana, I. M. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja, Terhadap Komitmen Organisasional Guru SD. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 34–43.  
<https://doi.org/10.23887/japi.v11i1.3167>
- Paramita, E., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variabel at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. *International Journal of Research and Review*, 7(3), 273–286.  
[https://www.ijrrjournal.com/IJRR\\_Vol.7\\_Issue.3\\_March2020/Abstract\\_IJRR0037.html](https://www.ijrrjournal.com/IJRR_Vol.7_Issue.3_March2020/Abstract_IJRR0037.html)
- Putri, F. I. (2014). Hubungan Motivasi Kerja dengan Komitmen Kerja Karyawan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Sosial. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2(1), 220–232.  
<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://ejournal.unp.ac.id/index.php/bahana/article/viewFile/3756/2991#:~:text=Secara%20singkat%20dapat%20diartikan%20bahwa,a,komitmennya%20pun%20tinggi.Begitupun%20sebaliknya.&ved=2ahUKE>

Khikmatul Jazilah. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja

Ramadhan, M. A. (2019). *Produktivitas Kerja Karyawan Serta Variabel yang Berpengaruh di UMKM CV. Dwi Jaya Abadi Produk Tas dan Koper Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo*.

Renah, A., & Setyadi, P. D. (2014). *The Influence of Organizational Culture , Working Environment and Educational Training on Motivation and Performance of Government Employees at West Kutai Regency East Kalimantan. Journal of Business and Management*, 6(30), 182–192.

Rivai, V., & Mulyadi, D. (2014). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada.

Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik (Kedua)*. PT. Raja Grafindo Persada.

Robbins, S. P. (2013). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid II*. Prenhallindo.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Manajemen*. PT. Indeks.

Salleh, S. M., Suffian, A., Zahari, M., Shafini, N., Said, M., Rapidah, S., & Ali, O. (2016). The Influence of Work Motivation on Organizational Commitment in the Workplace. *J. Appl. Environ. Biol. Sci*, 6(5S), 139–143. [www.textroad.com](http://www.textroad.com)

Sari, R. M., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Di Pt Jenggala Keramik Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(3), 1539.

Schein, E. H. (2015). *Organizational Culture And Leadership (Third Edit)*. Jossey-Bass Publishers.

Sokro, E. (2012). Analysis of the Relationship That Exists Between Organisational Culture, Motivation and Performance. *Problems of Management in the 21st Century*, 3(1), 106–119. <https://doi.org/10.33225/pmc/12.03.106>

Suci, Y. R. (2008). Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. *UU No. 20 Tahun 2008*, 1, 1–31.

Sugiyono, E., & Rahajeng, R. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Pegawai sebagai Variabel Intervening pada Dinas Ketahanan Pangan , Kelautan dan Pertanian Provinsi DKI Jakarta Tahun 2020*. 4(7), 2691–2708. <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue>

Suputra, I. D. N. S. A., & Sriathi, a. a. A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(9), 4628. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i09.p01>

Sutoro, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20(1), 104. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v20i1.863>

Syamsuri, P. (2019). *The Influence of Organizational Culture, Work Motivation, and Organizational Commitment to the Performace of Principals*. 4(1), 1–8.

Syukur. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 4(2), 128–134. <http://jurnal.stienisel.ac.id/index.php/jim/article/view/230>.

- Tella, A. (2007). Work Motivation , Job Satisfaction , and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State ,. *Department of Library Archival and Information Studies Faculty of Education University of Ibadah, Nigeria*, 2(April), 1–16.
- Triguero-Sánchez, R., Peña-Vinces, J., & Ferreira, J. J. M. (2022). The effect of collectivism-based organisational culture on employee commitment in public organisations. *Socio-Economic Planning Sciences*, May, 101335. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2022.101335>
- Uliyah, I., & Ariyanto, S. (2021). The Effect of Organizational Culture and Employee Competence on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Work Motivation as a Mediation Variable (Case Study in Pekalongan District Land Office). *European Journal of Business and Management Research*, 6(5), 70–77. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.5.1010>
- Uloli, A. S., Akbar, M., & Kadir, K. (2019). The Influence of Organizational Culture, and Work Motivation on Work Discipline Employees in Secretariat General of the National Resillience Council. *Journal of International Conference Proceedings*, 2(3), 1–4. <https://doi.org/10.32535/jicp.v2i3.636>
- Utarayana, I. G., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepemimpinan Transaformasional terhadap Komitmen Organisasional. *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 9(1), 344–363. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i01.p18>
- Wardhani, W. K., Susilo, H., & Iqbal, M. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervenig. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 2(1), 124–133. [administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id](http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id)
- Wibawa, I. W. S., & Putra, M. S. (2018). ORGANISASIONALDIMEDIASI KEPUASAN KERJA ( STUDI PADA PT . BENING BADUNG-BALI ). *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(6), 3027–3058. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i06.p7>
- Widodo, D. S. (2017). *The Effect of Compensation, Leadership and Organizational Culture Through Work Motivation on Employee Performance*. 5, No.2(June), 1–7.
- Zulkifli, Z., & Italina, C. (2020). *The Influence of Leadership, Motivation and Discipline on Organizational Commitment and Its Impact on Employee Performance at the Agriculture Office in Pidie Regency*. *Journal of Management Science (JMAS)*, 3(3), 65–73. <https://exsys.iocspublisher.org/index.php/JMAS/article/view/54>