

**BUDAYA KERJA PERUSAHAAN DAN KOMITMEN ORGANISASI
DALAM PENGEMBANGAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
HONDA AUTO SERANG**



PROPOSAL TESIS

Untuk memenuhi persyaratan Sarjana S2

Disusun Oleh:

Aloysius Suko Hardono

NIM. 20402400106

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

BUDAYA KERJA PERUSAHAAN DAN KOMITMEN ORGANISASI DALAM PENGEMBANGAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA HONDA AUTO SERANG

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan
kehadapan sidang panitia ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung



Semarang, 17 Juli 2025

Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si

NIK 210499041

**BUDAYA KERJA PERUSAHAAN DAN KOMITMEN ORGANISASI
DALAM PENGEMBANGAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
HONDA AUTO SERANG**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan

Kehadapan sidang panitia ujian Tesis

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung

Disusun Oleh:

Aloysius Suko Hardono

NIM. 20402400106

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 15 Juli 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si.

NIK 210499041

Penguji 1

Penguji 2

Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, SE, MSi, Ph.D.

NIK 210499044

Prof. Nurhidayati, SE, MSi, Ph.D

NIK 210499043

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Magister Manajemen pada tanggal 15 Juli 2025

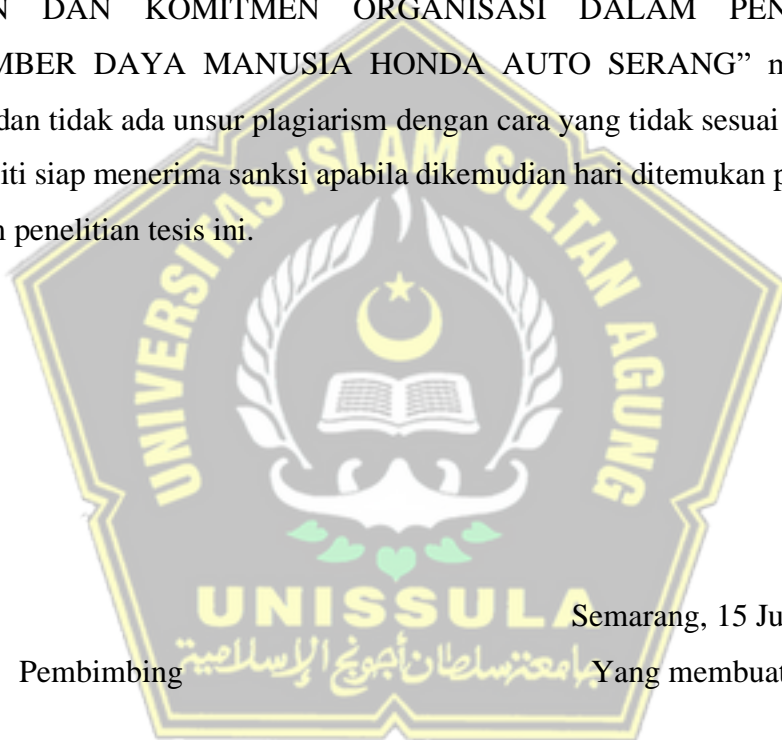
Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, MSi

NIK 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Nama : Aloysius Suko Hardono
NIM : 20402400106
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa penelitian tesis yang berjudul “BUDAYA KERJA PERUSAHAAN DAN KOMITMEN ORGANISASI DALAM PENGEMBANGAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA HONDA AUTO SERANG” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian tesis ini.



Semarang, 15 Juli 2025

Pembimbing

Yang membuat pernyataan

Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si.

NIK 210499041

Aloysius Suko Hardono

NIM. 20402400106

ABSTRACT

Human resource performance refers to the effective achievement of work results, both in quantity and quality, by individuals or groups within an organization, in accordance with their responsibilities and authority, to accomplish organizational goals. This study aims to analyze the mediating role of organizational commitment between work culture and human resource performance. The total population comprised 140 employees, from which a sample of 103 employees, or 73.57%, was drawn. Primary data were collected directly from employees through questionnaires. The data analysis method employed in this research was multiple linear regression, utilizing SmartPLS 3.0 software. The results indicate that the influence of work culture on human resource performance through the mediating role of organizational commitment yields a path coefficient (O) of 0.238. The generated t-statistic is 4.135 (which is > 1.96), and the p-value is 0.000 (which is < 0.05). These findings demonstrate a positive and moderate significant relationship.

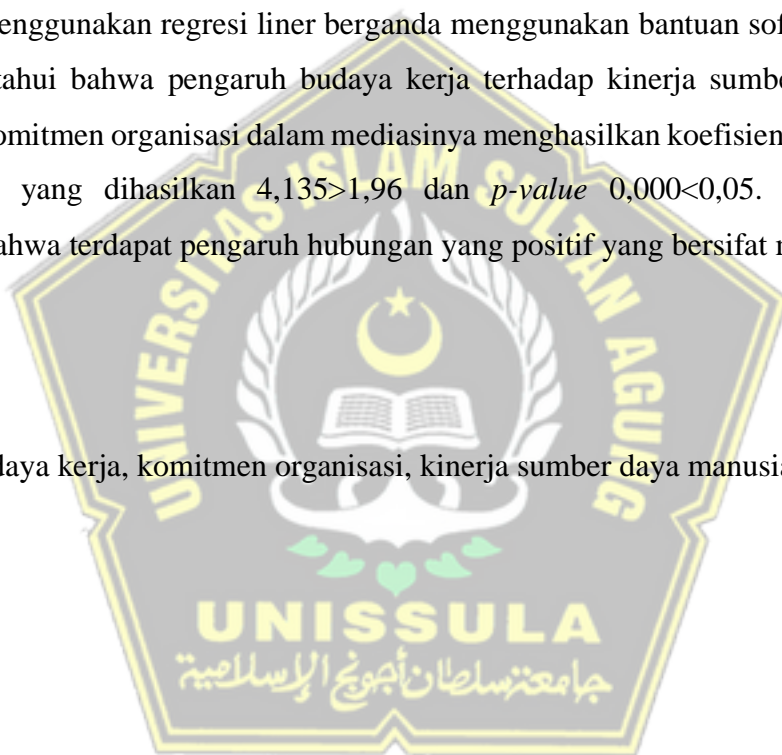
Keywords: *Work culture, organizational commitment, human resource performance*



ABSTRAK

Kinerja sumber daya manusia merupakan pencapaian hasil kerja baik kuantitas dan kualitas yang efektif oleh individu atau kelompok dalam organisasi, sesuai tanggung jawab dan wewenang, untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis peran mediasi budaya kerja diantara komitmen organisasi dan kinerja sumber daya manusia. Jumlah populasi terdapat 140 karyawan, dilakukan pengambilan sampel sebanyak 103 karyawan atau sebesar 73,57%. Data primer yang terkumpul diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuisioner dari karyawan. Metode analisis data yang di gunakan dalam penelitian ini menggunakan regresi liner berganda menggunakan bantuan software SmartPLS 3.0. Hasil diketahui bahwa pengaruh budaya kerja terhadap kinerja sumber daya manusia melalui peran komitmen organisasi dalam mediasinya menghasilkan koefisien jalur (O)=0,238. Nilai t-statistik yang dihasilkan $4,135 > 1,96$ dan *p-value* $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh hubungan yang positif yang bersifat moderat.

Kata kunci: Budaya kerja, komitmen organisasi, kinerja sumber daya manusia



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Budaya Kerja Perusahaan dan Komitmen Organisasi Dalam Pengembangan Kinerja Sumber Daya Manusia Honda Auto Serang” ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peran budaya kerja dalam perusahaan dalam membentuk komitmen organisasi dalam perusahaan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Kinerja sumber daya manusia merupakan pencapaian hasil kerja baik kuantitas dan kualitas yang efektif oleh individu dalam perusahaan, sesuai tanggung jawab dan wewenang, untuk mencapai tujuan organisasi. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini tidak lepas dari banyak dukungan, arahan, dan bantuan dari berbagai pihak. Dengan kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si, selaku dosen pembimbing yang selama ini telah memberikan bimbingan, dukungan, motivasi, dan arahan secara konsisten dalam proses penyusunan tesis ini.
2. Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., PhD, selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan bimbingan serta arahan sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan.
3. Prof. Nurhidayati, S.E., M.Si., PhD, selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan bimbingan serta arahan sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan.
4. Pimpinan beserta staf Universitas Islam Sultan Agung Semarang dan seluruh dosen Program Studi Magister Manajemen yang telah meluangkan waktu dan mendampingi penulis dengan ilmu dan pengalaman akademik selama masa studi.
5. Seluruh Pimpinan dan karyawan Honda Auto Serang yang telah mendukung dan memberikan support dalam banyak hal sehingga tesis dapat diselesaikan.
6. Keluarga tercinta yang selalu memberikan dukungan, semangat dan doa sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karenanya segala bentuk saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan demi perbaikan karya ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dan secara akademis dapat memberikan tambahan pengetahuan dalam ilmu pengetahuan

Semarang, 15 Juli 2025

Penulis

Aloysius Suko Hardono



DAFTAR ISI

BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	4
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	5
2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia.....	5
2.2. Budaya Kerja Organisasi	6
2.3. Komitmen Organisasi	10
2.4. Pengaruh Budaya Kerja Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.....	12
2.5. Pengaruh Budaya Kerja Organisasi terhadap Komitmen Organisasi	13
2.6. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.....	14
2.7. Peran Komitmen Organisasi dalam Hubungan Budaya Kerja Organisasi dan Kinerja Sumber Daya Manusia.....	15
2.8. Kerangka Penelitian Empirik.....	16
3. BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....	17
3.1. Jenis Penelitian	17
3.2. Variabel dan Indikator	17
3.3. Metode Pengumpulan Data.....	19
3.4. Populasi dan Sampel	19
3.5. Teknik Analisis Data	20
3.6. Pengujian Hipotesis	22
4. BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	25
4.1. Karakteristik Responden	25
4.2. Analisis Statistik Deskriptif	27
4.3. Analisis Uji Instrumen	31
4.4. Analisis Uji Asumsi Klasik	33
4.5. Analisis Uji Hipotesis	36
4.6. Pembahasan dan Evaluasi Hipotesis	39
5. BAB 5 PENUTUP	43
5.1. Kesimpulan Penelitian	43
5.2. Implikasi Manajerial	44
5.3. Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Yang Akan Datang	45
6. DAFTAR PUSTAKA.....	46
7. LAMPIRAN.....	48

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Variabel dan Indikator Kinerja Sumber Daya Manusia	6
Tabel 2.2 Variabel dan Indikator Budaya Kerja Organisasi	9
Tabel 2.3 Variabel dan Indikator Komitmen Organisasi	12
Tabel 3.1 Variabel dan Indikator Penelitian	17
Tabel 4.1 Profil Responden	25
Tabel 4.2.1 Analisis Deskriptif Variabel Budaya Kerja	28
Tabel 4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi	29
Tabel 4.2.3 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia	30
Tabel 4.3.1 Uji Validitas dan Reabilitas	31
Tabel 4.4.1 Hasil Uji Multikolinearitas dan Heteroskolinearitas	33
Tabel 4.5.1 Hasil <i>Part Coefficients</i>	37
Tabel 4.5.2 Ringkasan Uji Hipotesis	38
Tabel 4.5.3 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung	39



DAFTAR GAMBAR

Tabel 2.8 Model Empirik.....	16
Tabel 4.5 Hasil Pengujian Hipotesis	36



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang penting bagi PT. Anindita Niaga Galantri Banten (Honda Auto Serang). Teknologi saat ini berkembang sangat cepat sehingga menuntut sumber daya manusia bisa mengikuti dan berkompetisi untuk mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan suatu Perusahaan juga dipengaruhi oleh kinerja individu dan team.

Kinerja sumber daya manusia (SDM) bagi Honda Auto Serang sangatlah krusial dan penting karena berbasis bisnis otomotif yang kompetitif dan berorientasi pada pelayanan pelanggan. (Pahira & Rinaldy, 2023) dalam *"The Importance of Human Resource Management (HRM) In Improving Organizational Performance"*. Mereka menekankan bahwa untuk mencapai hasil kerja organisasi yang maksimal, setiap organisasi harus berusaha memenuhi tujuannya dengan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. (Supriadi, 2020) menekankan bahwa pengembangan sumber daya manusia memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ia berpendapat bahwa pengembangan SDM yang efektif sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja SDM bagi Honda Auto Serang sangat penting dalam memberikan pelayanan pelanggan yang terbaik karena bergantung pada kepuasan pelanggan. SDM yang terlatih, ramah, dan responsif akan menciptakan pengalaman pelanggan yang positif. Karyawan yang memiliki pengetahuan produk yang mendalam dan keterampilan komunikasi yang baik akan meningkatkan kepercayaan pelanggan dan loyalitas merek. Peningkatan penjualan dan target sangat berhubungan dengan kinerja tim penjualan yang efektif dapat mencapai target penjualan. Karyawan yang termotivasi, memiliki keterampilan negosiasi yang kuat, dan pemahaman pasar yang baik akan meningkatkan volume penjualan. Kualitas layanan purna jual sangat penting dalam bisnis dealer otomotif seperti servis dan suku cadang. Penerapan teknologi yang baru dan modern. SDM yang adaptif dan mampu belajar dengan cepat akan membantu Honda Auto Serang untuk tetap relevan dan kompetitif dalam penggunaan sistem digital dalam penjualan, dan service, memerlukan SDM yang

menguasai teknologi yang baru.

Honda Auto Serang bergerak dibidang bisnis otomotif mobil merk Honda yang berdiri pada 26 Agustus 2014, di atas lahan seluas 9,987 m². Honda Auto Serang memiliki ruang pameran (showroom) yang nyaman dan modern seluas 546 m² yang menampilkan produk – produk Honda terbaru untuk konsumen. Untuk layanan purna jualnya memiliki fasilitas servis dengan area seluas 1.323 m² yang dilengkapi dengan total 13 bay kerja (*9 bay general repair, 2 bay perawatan berkala, dan 2 bay quick service*), *2 washing bay, 1 bay final inspection, dan 1 bay wheel alignment*. Honda Auto Serang juga memiliki *area parts warehouse* seluas 121 m² yang menjamin ketersediaan suku cadang Honda dengan lebih lengkap dan lebih cepat bagi konsumen di area wilayah kerjanya. Fasilitas yang tersedia untuk konsumen adalah *waiting lounge, internet zone, private zone, smoking room, cafe zone, newspaper and magazine* serta *kids zone*. Honda Auto Serang sudah memenuhi persyaratan secara tempat, fasilitas dan pendukung lainnya untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan baik di sektor service ataupun penjualan mobil barunya. Dealer sudah didukung oleh personel yang profesional dan terlatih, hal ini menunjukkan fokus pada kualitas SDM untuk memberikan pelayanan terbaik. Faktor lainya juga menjadi indikator yang penting adalah kerapian pekerjaan, ketepatan waktu, kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, dan pengetahuan kerja.

Budaya kerja organisasi dapat mempengaruhi perkembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai, keyakinan, asumsi, dan perilaku bersama yang menentukan identitas organisasi. Budaya sangat penting dalam membentuk keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dan para pemimpin harus memahami dan mampu mengelola budaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif (Schein, 2017). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Yani dkk., 2024) di peroleh hasil bahwa budaya organisasi terhadap kinerja Karyawan PT.Jaya Abadi Pustaka memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini menunjukan bahwa Perusahaan yang memiliki budaya organisasi dan mampu dalam mengimplementasikan nilai-nilai dari budaya organisasi yang dianut maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Adilah dkk., 2023) menghasilkan analisa bahwa diikuti atau tidaknya budaya perusahaan tidak akan berdampak besar pada produktivitas.

Komitmen organisasi merupakan fondasi penting untuk pengembangan SDM yang efektif. Honda Auto Serang dapat membangun komitmen yang kuat sehingga bisa meningkatkan kinerja karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan. Komitmen organisasi menurut para ahli. (Robbins & Timothy, 2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan seseorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. (Luthans, 2011) menyatakan komitmen organisasional sebagai keinginan yang kuat untuk seseorang mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi. Dari beberapa definisi diatas maka dapat dinyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap menyukai perusahaan dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi guna mencapai tujuan perusahaan (Gede Riana dkk., 2020a).

Komitmen organisasi dinyatakan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi hal ini bisa di lihat dari hasil penelitian (Angraini dkk., 2021) disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. Hasil penelitian yang lain yang menyatakan kinerja organisasi di pengaruhi secara signifikan dilakukan oleh (Adriansyah, 2020) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di universitas Amir Hamzah.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana meningkatkan Kinerja SDM di Honda Auto Serang? Merujuk dari rumusan masalah diatas maka diajukan beberapa pertanyaan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya kerja organisasi terhadap kinerja SDM?
2. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap komitmen organisasi?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja SDM?
4. Bagaimana peran komitmen organisasi dalam memediasi hubungan antara budaya kerja dengan kinerja SDM?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Memahami pengaruh budaya kerja organisasi terhadap kinerja SDM
2. Memahami pengaruh budaya kerja terhadap komitmen organisasi.
3. Memahami pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja SDM?
4. Memahami peran komitmen organisasi dalam memediasi hubungan antara budaya kerja dengan kinerja SDM.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4 .1 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat membantu Perusahaan dalam pembentukan budaya kerja yang baik dan positif dan dapat mempengaruhi perilaku karyawan secara langsung sehingga dapat meningkatkan kinerja SDM. Hasil penelitian ini juga dapat mendukung terciptanya nilai-nilai yang tinggi seperti integritas, tanggung jawab, dan kerja tim yang dapat menciptakan lingkungan kerja kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja yang lebih tinggi.

1.4 .2 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), terutama dalam pemahaman hubungan budaya kerja, komitmen organisasi dan kinerja sumber daya manusia (SDM). Penelitian ini dapat menambah literatur akademik dengan menyediakan bukti empiris tentang mediasi komitmen organisasi dalam hubungan budaya kerja dan kinerja SDM

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)

Kinerja sumber daya manusia (SDM) sangatlah penting dalam banyak aspek didalam suatu organisasi atau Perusahaan. Beberapa hal yang menjadi urgensi Kinerja SDM di Honda Auto Serang adalah pencapaian tujuan organisasi, disini SDM merupakan asset yang paling berharga, sehingga kinerja yang baik maka akan dapat berkontribusi dalam pencapaian tujuan dari organisasi atau Perusahaan. Pada jaman globalisasi saat ini , persaingan antar organisasi semakin ketat. kinerja SDM yang unggul dan berkualitas serta kreatif dapat menjadi keunggulan kompetitif tersendiri bagi perusahaan sehingga SDM lebih cepat beradaptasi dengan kondisi pasar, dapat menghasilkan inovasi dan mengikuti teknologi yang sedang berkembang saat ini. Secara keseluruhan, kinerja SDM merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dan kemajuan suatu Perusahaan.

Menurut (Sutrisno, 2017) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika. (Mangkunegara, 2021) berpendapat bahwa Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab. Menurut (Sinaga, 2020) Kinerja adalah hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu. Pendapat lainnya tentang kinerja karyawan adalah kombinasi dari apa yang orang lakukan (perilaku) dan apa yang mereka hasilkan (hasil), hal ini disampaikan oleh (Dessler, 2017). (Mathis & Jackson, 2023) juga menyatakan bahwa kinerja adalah faktor yang menentukan seberapa efektif organisasi mencapai tujuannya.

Berdasarkan pada definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah pencapaian hasil kerja baik kuantitas dan kualitas yang efektif oleh individu atau kelompok dalam organisasi, sesuai tanggung jawab dan wewenang, untuk mencapai tujuan organisasi.

Indikator yang di pakai dalam beberapa riset adalah sebagai berikut:

Tabel Variabel Indikator 2.1

No	Peneliti	Indikator
1	(Mangkunegara, 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab
2	(Sutrisno, 2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil kerja 2. Kesesuaian wewenang dan tanggung jawab 3. Pencapaian tujuan organisasi 4. Legalitas dan kepatuhan hukum 5. Moral dan etika
3	(Sinaga, 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil fungsi pekerjaan 2. Pencapaian tujuan organisasi 3. Faktor yang mempengaruhi lainnya 4. Periode waktu
4	(Dessler, 2017)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil 2. Perilaku
5	(Mathis & Jackson, 2023)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran 5. Kemampuan bekerjasama dan tanggung jawab

Indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan variabel indikator dari (Mathis & Jackson, 2023) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerjasama dan tanggung jawab.

2.2 Budaya Kerja Organisasi

Budaya kerja organisasi yang kuat merupakan kunci keberhasilan Honda Auto Serang dalam mencapai tujuan bisnisnya. Dengan membangun budaya kerja yang positif, perusahaan dapat meningkatkan kualitas pelayanan, efisiensi, produktivitas, dan daya saing di pasar otomotif. Beberapa hal yang menjadi urgensi budaya kerja organisasi di Honda Auto Serang adalah:

1. Peningkatan kualitas pelayanan pelanggan:

- a. Budaya kerja yang kuat akan mendorong karyawan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Hal ini mencakup sikap ramah, responsif, dan profesional dalam menangani setiap kebutuhan pelanggan.
- b. Dengan memberikan pelayanan yang berkualitas, Honda Auto Serang dapat membangun reputasi yang baik dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

2. Peningkatan efisiensi dan produktivitas:

- a. Budaya kerja yang positif akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga karyawan merasa termotivasi untuk bekerja secara efisien dan produktif.
- b. Kerja tim yang solid dan komunikasi yang efektif akan memperlancar proses kerja dan mengurangi kesalahan.

3. Adaptasi terhadap Perubahan:

- a. Industri otomotif terus mengalami perubahan, baik dari segi teknologi maupun tren pasar.
- b. Budaya kerja yang adaptif akan membantu Honda Auto Serang untuk merespons perubahan tersebut dengan cepat dan efektif.
- c. Karyawan yang memiliki mentalitas belajar dan berkembang akan mampu mengikuti perkembangan terbaru di industri.

4. Peningkatan Keterlibatan Karyawan:

- a. Budaya kerja yang inklusif dan suportif akan meningkatkan keterlibatan karyawan.
- b. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung akan lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan dan akan meningkatkan rasa memiliki dari karyawan terhadap perusahaan.

5. Standarisasi dari PT. Honda Prospect Motor (HPM):

- a. Sebagai bagian dari jaringan dealer resmi Honda, Honda Auto Serang wajib untuk mengikuti standar budaya kerja yang telah ditetapkan oleh PT. Honda Prospect Motor.
- b. Standar ini mencakup nilai-nilai seperti kualitas, inovasi, dan kepuasan pelanggan.

Menurut (Tuala, 2020) Budaya Organisasi merupakan suatu pola asumsi-asumsi dasar yang berhubungan dengan kepercayaan, nilai - nilai, dan tingkah laku yang di ciptakan dan dikembangkan oleh suatu organisasi sebagai dasar dalam menentukan tujuan, konsensus, keunggulan, prestasi (kinerja), inovasi, kesatuan, keakraban dan integritas organisasi, yang dijadikan sebagai norma atau pedoman bagi para anggota organisasinya untuk berperilaku sama dalam memecahkan masalah - masalah organisasi baik di luar maupun di dalam

organisasi untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Menurut (Sweeney & Dean, 2002) budaya perusahaan merupakan suatu istilah yang paling halus dalam tingkah laku organisasi, tetapi banyak sekali yang tidak setuju dengan istilah tersebut. Kebanyakan orang mengetahui istilah sebagai cara hidup atau personalitas dari perusahaan. Budaya perusahaan melibatkan kepercayaan yang dianut oleh perusahaan, nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan, dan tingkahlaku yang dilakukan oleh suatu perusahaan yang memberikan pesan terhadap orang dalam dan orang luar dari organisasi itu. Budaya perusahaan cenderung untuk stabil dalam waktu yang lama, jadi sekali budaya itu terbentuk maka sangat sulit untuk dirubah. (Sembiring, 2020) mendefinisikan budaya kerja sebagai kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Mereka menekankan bahwa meskipun tidak ada sanksi tegas untuk pelanggaran, secara moral, pelaku organisasi menyepakati bahwa kebiasaan tersebut harus ditaati untuk mencapai tujuan pekerjaan. Pendapat yang lain datang dari (Andriani & Onsardi, 2020), budaya kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, berarti bahwa ketika suatu organisasi memiliki budaya kerja yang kuat dan positif, karyawan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Budaya kerja yang positif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung, memotivasi, dan mendorong karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka. Budaya kerja juga bisa didefinisikan sebagai rutinitas di organisasi tertentu yang dilaksanakan berulang kali oleh pegawai, memang tidak terdapat sanksi yang tegas dalam pelanggaran yang terjadi didalamnya, akan tetapi oleh secara moral pemeran organisasi telah menyetujui bahwa kebiasaan itu adalah kebiasaan yang wajib dipatuhi guna melaksanakan kerja untuk mewujudkan tujuan. Dipahami bahwa budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi dan telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan, (Suwanto, 2019). Berbagai pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan budaya kerja adalah sistem yang kompleks dan dinamis yang dapat memengaruhi setiap aspek kehidupan organisasi atau perusahaan. Budaya kerja yang kuat dan positif akan dapat menjadi aset berharga bagi organisasi atau perusahaan dalam mencapai kesuksesan dan menggapai tujuan organisasi.

Indikator yang di pakai dalam beberapa riset adalah sebagai berikut:

Tabel Variabel Indikator 2.2

No	Peneliti	Indikator
1	(Tuala, 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepercayaan terhadap visi dan misi perusahaan 2. Nilai-nilai yang dijunjung tinggi 3. Tujuan organisasi 4. Konsensus dalam pengambilan Keputusan dan kesepakatan 5. Prestasi dan Inovasi 6. Integritas
2	(Sweeney & Dean, 2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkah laku organisasi 2. Keyakinan dasar yang dianut organisasi tentang pelanggan, karyawan dan kualitas 3. Nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan 4. Komunikasi
3	(Sembiring, 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebiasaan yang berulang 2. Kepatuhan moral 3. Pencapaian tujuan
4	(Andriani & Onsardi, 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan yang mendukung 2. Motivasi karyawan 3. Potensi karyawan
5	(Suwanto, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rutinitas yang dilaksanakan secara berulang 2. Kepatuhan moral 3. Pencapaian tujuan

Indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan variabel indikator dari (Tuala, 2020) yaitu kepercayaan terhadap visi dan misi perusahaan, nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan, tujuan organisasi, konsensus dalam pengambilan keputusan dan kesepakatan, prestasi dan inovasi serta integritas.

2.3 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan hal yang sangat penting bagi Honda Auto Serang untuk mencapai kesuksesan dan keberlanjutan dalam bisnis otomotif. Urgensi komitmen organisasi untuk Honda Auto Serang:

1. Peningkatan pelayanan pelanggan:
 - a. Komitmen terhadap pelayanan pelanggan yang prima akan membangun reputasi positif dan loyalitas pelanggan.
 - b. Responsif terhadap kebutuhan pelanggan, memberikan solusi yang tepat, dan memastikan kepuasan pelanggan secara keseluruhan.
2. Peningkatan kualitas produk dan layanan:
 - a. Komitmen terhadap kualitas akan mendorong Honda Auto Serang untuk terus meningkatkan standar produk dan layanan.
 - b. Penggunaan suku cadang asli, pelatihan teknisi yang berkualitas, dan proses layanan yang efisien.
3. Peningkatan Kinerja Karyawan:
 - a. Komitmen terhadap pengembangan karyawan akan menciptakan tim yang kompeten dan termotivasi.
 - b. Pelatihan reguler, pengembangan karir, dan pemberian penghargaan atas kinerja yang baik.
4. Peningkatan efisiensi operasional:
 - a. Komitmen terhadap efisiensi akan membantu mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan mengurangi biaya operasional.
 - b. Penggunaan teknologi terbaru, perbaikan proses kerja, dan pengelolaan inventaris yang efektif.
5. Membangun reputasi dan kepercayaan:
 - a. Komitmen organisasi yang kuat akan membangun reputasi yang baik di mata pelanggan, mitra bisnis, dan masyarakat.
 - b. Reputasi yang baik akan meningkatkan kepercayaan dan menarik pelanggan baru.
6. Dukungan terhadap kegiatan positif dimana Honda berkomitmen untuk mendukung kegiatan positif anak muda, hal ini menunjukkan komitmen organisasi terhadap perkembangan masyarakat.

Mayer dan Herscovitch dalam (Putu Kawiana dkk., 2023) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan stabilitas dan kekuatan psikologis yang mengikat individu tersebut dalam proses aksi yang relevan dengan target dan tujuan organisasi, dan hal

tersebut merupakan bentuk loyalitas karyawan terhadap organisasinya. (Robbins & Timothy, 2008) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan seseorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. (Luthans, 2011) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk seseorang mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi. Menurut (Suryosukmono & Widodo, 2020), komitmen organisasi dapat didefinisikan melalui tiga komponen utama, yang memberikan pandangan yang lebih komprehensif tentang bagaimana karyawan berinteraksi dan merasa tentang tempat kerja mereka. Berikut adalah rinciannya:

1. Komitmen afektif Ini adalah ikatan emosional yang dimiliki karyawan dengan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat merasa senang dan bangga menjadi bagian dari organisasi. Nilai-nilai karyawan selaras dengan nilai-nilai organisasi. Karyawan merasa terhubung secara emosional dengan rekan kerja dan tujuan organisasi.
2. Komitmen normative merupakan komitmen yang berfokus pada perasaan kewajiban moral karyawan terhadap organisasi. Mereka merasa:
 - a. Seharusnya tetap bekerja di organisasi karena merasa berhutang budi atau memiliki tanggung jawab.
 - b. Bahwa meninggalkan organisasi akan menjadi tindakan yang salah atau tidak etis.
 - c. Karyawan merasa wajib untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi.
3. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*): Komponen ini berkaitan dengan perhitungan rasional karyawan tentang biaya dan manfaat tetap bekerja di organisasi.
 - a. Karyawan merasa bahwa biaya meninggalkan organisasi (misalnya, kehilangan tunjangan, stabilitas pekerjaan) lebih besar daripada manfaatnya.
 - b. Karyawan merasa bahwa tidak memiliki alternatif pekerjaan yang lebih baik.
 - c. Adanya ketakutan akan kehilangan investasi yang sudah ditanamkan di perusahaan.

(Gede Riana dkk., 2020a): Menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap menyukai perusahaan dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi guna mencapai tujuan perusahaan. Definisi ini berfokus pada aspek sikap positif dan upaya kontributif.

Dari berbagai pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah konsep multidimensi yang mencakup berbagai aspek psikologis dan rasional yang mengikat seorang individu dengan organisasinya.

Indikator yang di pakai dalam beberapa riset adalah sebagai berikut:

Tabel Variabel Indikator 2.3

No	Peneliti	Indikator
1	(Putu Kawiana dkk., 2023)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stabilitas Psikologis 2. Kekuatan Psikologis 3. Proses yang relevan dengan target dan tujuan organisasi 4. Loyalitas karyawan
2	(Robbins & Timothy, 2008)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keberpihakan karyawan terhadap tujuan organisasi 2. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan
3	(Luthans, 2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Loyalitas karyawan 2. Proses berkelanjutan 3. Keyakinan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi 4. Kemauan untuk bekerja keras
4	(Suryosukmono & Widodo, 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ikatan emosional karyawan dengan organisasi 2. Perasaan kewajiban moral karyawan terhadap organisasi 3. Komitmen yang berkelanjutan
5	(Gede Riana dkk., 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sikap menyukai perusahaan 2. Tingkat dedikasi dan motivasi karyawan untuk berkontribusi pada kesuksesan dan tujuan perusahaan

Indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan variabel indikator dari (Suryosukmono & Widodo, 2020) yaitu ikatan emosional karyawan dengan organisasi, perasaan kewajiban moral karyawan terhadap organisasi dan komitmen yang berkelanjutan.

2.4 Pengaruh Budaya Kerja Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)

Budaya kerja organisasi sangat penting dalam proses membentuk kinerja SDM dalam suatu organisasi. Budaya kerja yang positif, seperti budaya yang menghargai kontribusi

karyawan, memberikan kesempatan pengembangan, dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Karyawan yang termotivasi dan terlibat cenderung bekerja lebih keras, lebih produktif, dan lebih inovatif sehingga dapat meningkatkan kinerja bagi karyawan.

(Zaky dkk., t.t.) Dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif mempengaruhi kinerja karyawan dalam industri manufaktur di Indonesia. Faktor-faktor seperti nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, perilaku, praktik manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan, dan adaptasi budaya semuanya berkontribusi untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi.

H1: Terdapat pengaruh positif budaya kerja organisasi terhadap kinerja SDM

2.5 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Budaya kerja organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Budaya kerja yang positif dan kuat dapat menumbuhkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Berikut adalah beberapa pengaruh utama budaya kerja terhadap komitmen organisasi:

1. **Keselarasan Nilai:** Ketika nilai-nilai yang dianut oleh organisasi selaras dengan nilai-nilai pribadi karyawan, mereka cenderung merasa lebih nyaman, diterima, dan memiliki ikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi.
2. **Kepercayaan dan Dukungan:** Budaya kerja yang membangun kepercayaan, di mana karyawan merasa dihargai, didukung oleh manajemen dan rekan kerja, serta diperlakukan secara adil, akan meningkatkan komitmen. Kepercayaan menciptakan lingkungan psikologis yang aman dan mendorong loyalitas. Dukungan dari organisasi dalam bentuk pengembangan karir, keseimbangan kerja-hidup, dan pengakuan atas kontribusi karyawan juga berkontribusi positif terhadap komitmen, terutama komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif (merasa wajib untuk bertahan).
3. **Komunikasi dan Transparansi:** Budaya kerja yang terbuka dalam komunikasi, di mana informasi mengalir dengan baik dan karyawan merasa didengar, akan meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan. Transparansi dalam pengambilan keputusan dan kebijakan organisasi membangun kepercayaan dan komitmen. Komunikasi yang efektif membantu karyawan memahami tujuan organisasi dan bagaimana kontribusi mereka penting, yang memperkuat komitmen secara keseluruhan.

4. Peluang Pengembangan: Budaya kerja yang mendorong pembelajaran, pengembangan keterampilan, dan memberikan peluang untuk kemajuan karir akan meningkatkan komitmen karyawan. Mereka melihat masa depan mereka di organisasi tersebut dan merasa organisasi berinvestasi pada mereka.
5. Pengakuan dan Penghargaan: Budaya kerja yang menghargai dan mengakui kontribusi karyawan, baik secara formal maupun informal, akan meningkatkan motivasi dan komitmen. Merasa dihargai membuat karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka penting bagi organisasi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Arachim, 2018) dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara budaya kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan MNC Play Media Samarinda.

H2: Terdapat pengaruh positif budaya kerja organisasi terhadap Komitmen Organisasi

2.6 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SDM

Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang sangat signifikan dan positif terhadap kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dalam sebuah perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam berbagai aspek.

Komitmen organisasi mempengaruhi kinerja SDM melalui beberapa mekanisme psikologis dan perilaku:

1. Motivasi : Komitmen meningkatkan motivasi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan organisasi.
2. Identifikasi : Karyawan yang berkomitmen mengidentifikasi diri dengan organisasi dan merasa kesuksesan organisasi adalah kesuksesan mereka juga.
3. Keterlibatan : Komitmen yang tinggi berkorelasi dengan tingkat keterlibatan karyawan lebih tinggi, mengarah pada kinerja yang lebih baik. dan karyawan lebih bersedia untuk memberikan sesuatu di luar apa yang secara normal diharapkan dari mereka.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan (Angraini dkk., 2021) tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang Maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang.

H3: Terdapat pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja SDM

2.7 Peran Komitmen Organisasi dalam Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)

Komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi berarti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja SDM tidak terjadi secara langsung, melainkan melalui tingkat komitmen yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi.

Berikut adalah peran komitmen organisasi dalam hubungan tersebut:

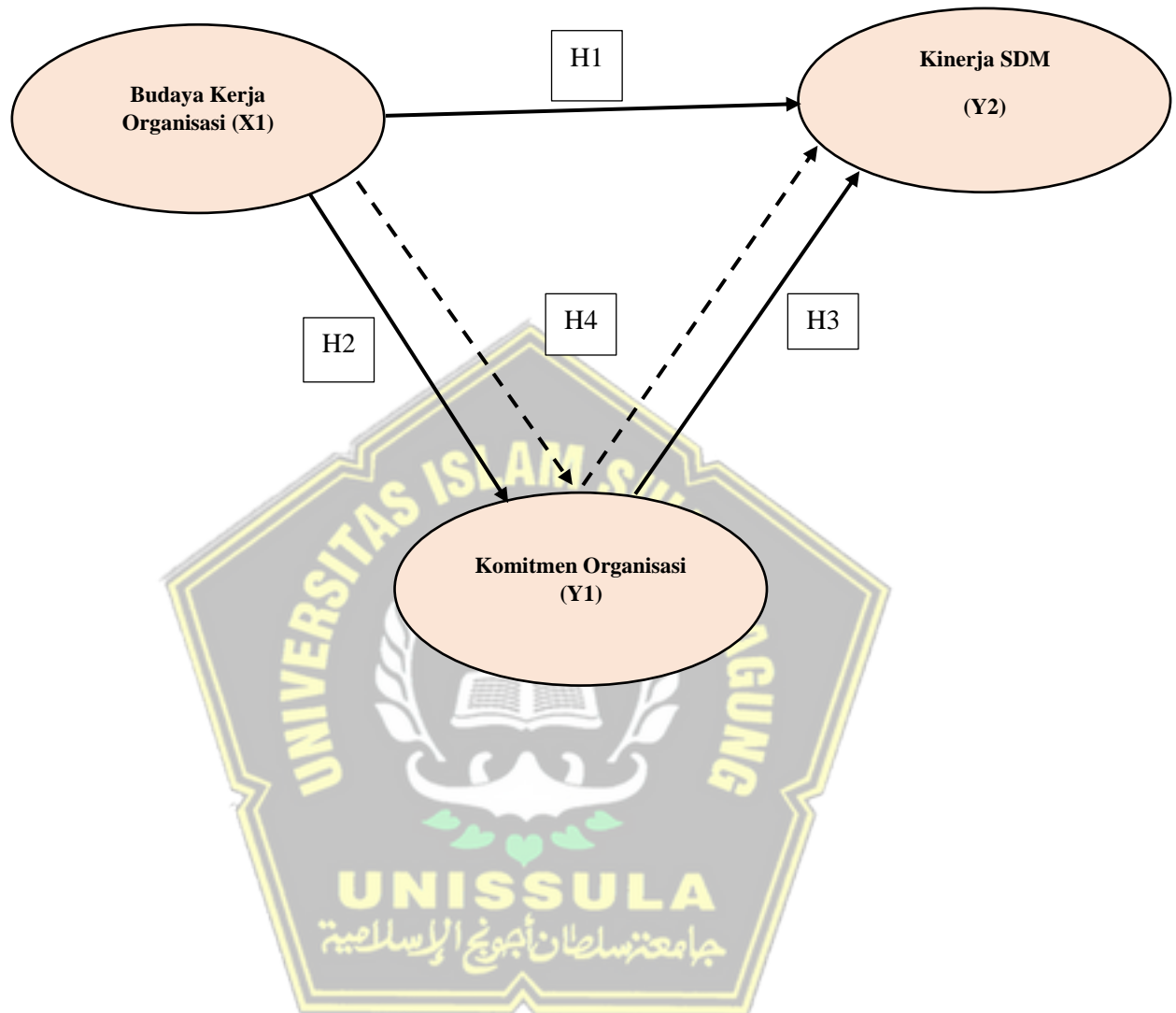
1. Budaya Organisasi Membentuk Komitmen: Budaya organisasi yang positif, kuat, dan sesuai dengan nilai-nilai karyawan akan cenderung meningkatkan komitmen organisasi.
2. Komitmen Mendorong Kinerja: Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan lebih termotivasi, memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar, menunjukkan inisiatif, bekerja lebih keras, dan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Mereka merasa memiliki kepentingan dalam kesuksesan organisasi dan bersedia memberikan upaya lebih (*discretionary effort*).
3. Komitmen Memediasi Pengaruh Budaya terhadap Kinerja: Dengan demikian, budaya organisasi yang positif menciptakan lingkungan yang menumbuhkan komitmen karyawan, dan komitmen yang tinggi inilah yang pada akhirnya mendorong kinerja SDM yang unggul.

(Sabda Gumelar dkk., 2022) dalam penelitiannya menemukan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang baik meningkatkan komitmen karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

H4: Komitmen Organisasi berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara Budaya Kerja Organisasi dengan kinerja SDM

2.8 Kerangka Penelitian Empirik

Gambar 2.8.1 : Model Empirik Penelitian



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanasi (Explanatory Research). Menurut (Sugiono, 2013) penelitian eksplanasi (explanatory research) adalah penelitian yang menjelaskan kedudukan antara variabel-variabel diteliti serta hubungan antara variabel yang satu dengan yang lain. Variabel tersebut mencakup, budaya kerja organisasi, komitmen organisasi dan kinerja sumber daya manusia.

3.2 Variabel dan Indikator

Variabel penelitian ini mencakup pada budaya kerja organisasi, komitmen organisasi, dan kinerja sumber daya manusia, Adapun indikatornya terdapat pada table 3.1

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Item-Item	Sumber
1	Budaya Kerja Organisasi sistem yang kompleks dan dinamis yang dapat mempengaruhi setiap aspek kehidupan organisasi atau perusahaan	Kepercayaan terhadap Visi dan Misi perusahaan	1. Saya percaya dengan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan	Riyuzen Praja Tuala (2020)
		Tujuan organisasi	2. Saya terlibat dalam proses bisnis dan turut serta meraih tujuan perusahaan yang telah ditetapkan	
		Konsensus dalam pengambilan keputusan dan kesepakatan	3. Saya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan	
			4. Saya selalu mendapat update tentang kondisi perusahaan dan perkembangannya	
		Prestasi dan inovasi	5. Saya mendapatkan promosi	
			6. Saya mendapatkan kesempatan training	
		Integritas	7. Saya selalu menjaga rahasia perusahaan	
			8. Saya selalu menjaga seluruh aset perusahaan yang digunakan	
		Nilai-nilai yang dianut perusahaan	9. Saya menjaga nilai-nilai yang dianut oleh organisasi baik yang tertulis ataupun tidak tertulis	

2	Komitmen Organisasi multidimensi yang mencakup berbagai aspek psikologis dan rasional yang mengikat seorang individu dengan organisasinya.	Ikatan emosional karyawan dengan organisasi	1. Saya mau terlibat dalam berbagai proses di perusahaan	Suryosukmono & Widodo (2020)
			2. Saya mau mengembangkan skill untuk kemajuan perusahaan	
		Perasaan kewajiban moral karyawan terhadap organisasi	3. Saya akan menjalankan kewajiban yang diberikan oleh perusahaan	
			4. Saya akan menjalankan kewajiban lebih dari yang diminta oleh perusahaan	
		Komitmen yang berkelanjutan	5. Saya akan tetap di perusahaan selama di berikan hak dan kewajiban yang sesuai	
			6. Saya akan merasa rugi jika keluar dari perusahaan	
3	Kinerja SDM pencapaian hasil kerja baik kuantitas dan kualitas yang efektif oleh individu atau kelompok dalam organisasi, sesuai tanggung jawab dan wewenang, untuk mencapai tujuan organisasi.	Kualitas Kerja	1. Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan standart kerja	Mathis & Jackson (2023)
			2. Saya memiliki kemampuan dalam menjaga kualitas kerja	
		Kuantitas Kerja	3. Saya selalu berusaha menyelesaikan target yang sudah ditentukan	
			4. Saya memiliki kemampuan untuk mencapai target yang di tetapkan	
		Ketepatan Waktu	5. Saya selalu menyelesaikan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan waktu yang diberikan	
			6. Saya memaksimalkan waktu dalam jam kerja	
		Kehadiran	7. Saya hadir saat proses kerja berlangsung	
			8. Saya rugi jika tidak masuk kerja	
		Kerjasama & Tanggung jawab	9. Saya bersedia membantu teman atau team yang membutuhkan bantuan	
			10. Saya Mampu bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan dengan rekan kerja yang lain	

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran interval dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

Sangat tidak setuju	1	2	3	4	5	Sangat setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---------------

3.3 Metode Pengumpulan Data

Sumber data untuk studi ini mencakup data primer dan skunder. Menurut (Sugiono, 2013) data primer adalah sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti dari sumber pertama atau objek penelitian dilakukan. Data primer ini mencakup tentang komitmen organisasi, budaya kerja dan kinerja sumber daya manusia.

Data Sekunder menurut (Sugiono, 2013) data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau lewat dokumen. Sumber data sekunder merupakan sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data yang diperlukan data primer. Adapun data skunder mencakup jumlah karyawan.

Teknik pengumpulan data adalah metode yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data yang relevan sesuai dengan tujuan penelitian. Berikut adalah beberapa teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini:

1. Kuesioner, Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan tertulis kepada responden.
2. Wawancara, Wawancara adalah proses pengumpulan data dengan cara berkomunikasi langsung dengan responden melalui pertanyaan lisan.
3. Studi Dokumentasi, Studi dokumentasi adalah proses mempelajari dokumen yang ada dalam perusahaan, struktur organisasi dan jumlah pegawai yang ada di perusahaan.

3.4 Populasi dan Sampel

Menurut (Handayani, 2020), populasi adalah totalitas dari setiap elemen yang akan diteliti yang memiliki ciri sama, bisa berupa individu dari suatu kelompok, peristiwa, atau sesuatu yang akan diteliti. Adapun populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Anindita Niaga Galantri Banten (Honda Auto Serang) sebanyak 140 karyawan.

Menurut (Sugiono, 2013), pengertian sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, sehingga jumlah sampel yang diambil harus dapat mewakili populasi dalam penelitian. Jumlah sampel yang akan menjadi objek penelitian

adalah karyawan PT. Anindita Niaga Galantri Banten (Honda Auto Serang) sebanyak 103 karyawan.

Peneliti menggunakan rumus Sloving, Adapun rumus tersebut adalah:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = Jumlah Sampel

N= Jumlah Populasi

e= Batas toleransi kesalahan, e=5 %

Sehingga didapatkan jumlah sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{140}{1 + 140 (0,05)^2}$$

$$n = 103,7 \text{ dibulatkan menjadi } 103$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas didapatkan hasil sampel minimal 103 karyawan. Peneliti akan menggunakan sampel 103 karyawan Honda Auto Serang.

3.5 Teknik Analisis Data

3.5.1 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Menurut (Ghazali, 2018)mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk menguji validitas butir angket adalah:

- Jika r hitung positif dan r hitung > r tabel maka variabel tersebut valid.
- Jika r hitung tidak positif serta r hitung < r tabel maka variabel tersebut tidak valid

Jika hasil menunjukkan nilai yang signifikan maka masing-masing indikator pertanyaan adalah valid.

2. Uji Reabilitas

Menurut (Ghazali, 2018) Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam pengujian ini, peneliti mengukur reliabelnya suatu variabel dengan cara melihat Cronbach Alpha dengan signifikansi yang digunakan lebih besar dari 0,70. Menurut Ghazali (2018) suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,70.

3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis Regresi Linier Berganda dengan persamaan: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$

Y = Kinerja

a = Harga Y bila X_1 , dan $X_2 = 0$ (Harga konstan)

b = Angka arah koefisien regresi

X_1 = Komitmen Organisasi

X_2 = Budaya Kerja

e = error of term

Penggunaan model regresi linear berganda ini mempergunakan asumsi bebas dari multikolinearitas dan heterokedastisitas, hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dengan melihat nilai tolerance dan Variance Inflation Faktor (VIF). Bila nilai mendekati 10 maka diduga yang dipakai mengandung penyakit multikolinearitas (Gujarati, 2003). Menurut (Ghazali, 2018) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Cara mendeteksi terhadap adanya multikolinieritas dalam model regresi adalah sebagai berikut : Besarnya Variance Inflation Factor (VIF), pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas yaitu nilai $VIF \leq 10$. Besarnya Tolerance pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas yaitu nilai $Tolerance \geq 0,1$

2. Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Ghazali, 2018) Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak samaan / variance dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Dasar analisis, jika pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y,

3.6 Pengujian Hipotesis

1. Uji Keselarasan Model – Uji F

Uji keselarasan model menggunakan Uji F dalam penelitian komitmen organisasi yang menjadi mediasi antara budaya kerja organisasi dan kinerja karyawan.

a. Model yang Diuji:

Persamaan 1: $Y_1 = b_2 X_1 + e$

Persamaan 2: $Y_2 = b_1 X_1 + b_3 Y_1 + e$

b. Langkah-Langkah Uji F untuk Setiap Model:

Hipotesis untuk Uji F:

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan (model regresi tidak sesuai).

H_1 : Ada pengaruh signifikan (model regresi sesuai).

c. Kriteria Keputusan:

- Bandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{table} pada tingkat signifikansi tertentu ($\alpha=0,05$ biasanya digunakan).
- Jika $F_{hitung} > F_{table}$, model signifikan.

2. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) adalah nilai statistik yang menunjukkan seberapa besar variabel independen (komitmen perusahaan) dapat menjelaskan variabel dependen (kinerja karyawan) dalam suatu model. R^2 dinyatakan dalam rentang 0 hingga 1 (atau 0% hingga 100%). Semakin tinggi nilai R^2 , semakin besar proporsi variasi pada variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model tersebut.

Pada penggunaan R^2 dengan model mediator maka dalam perhitungan melalui 2 tahapan:

a. Model Sebelum Mediator (Hubungan Langsung):

- Hitung R^2 hanya untuk hubungan langsung antara komitmen perusahaan (X) dan kinerja karyawan (Y).
- Nilai ini menunjukkan seberapa besar pengaruh langsung budaya kerja organisasi terhadap kinerja karyawan tanpa memperhitungkan komitmen organisasi sebagai mediator.

b. Model Setelah Mediator (Hubungan Tidak Langsung):

- Penambahan mediator (komitmen organisasi) ke dalam model, hitung R^2 lagi.
- Nilai R^2 baru ini menunjukkan seberapa besar pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan, melalui komitmen organisasi.

c. Perubahan R^2 :

- Selisih antara kedua nilai R^2 akan menunjukkan kontribusi mediator (komitmen organisasi) dalam menjelaskan hubungan tersebut.
- Jika R^2 meningkat secara signifikan setelah mediator ditambahkan, ini berarti komitmen organisasi memainkan peran penting dalam menjelaskan pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Uji t

Uji t sering digunakan untuk mengukur signifikansi hubungan antar variabel, baik dalam model regresi langsung maupun mediasi.

a. Uji t pada Mediasi (Analisis Jalur)

Peran mediator di uji sebagai berikut:

- Hubungan Langsung:
Uji hubungan langsung antara budaya kerja dan kinerja karyawan.

$$\beta$$

$$t = \frac{\beta}{SE_{\beta}}$$

Di mana:

β : Koefisien regresi dari variabel independen (budaya kerja atau mediator komitmen organisasi).

SE_{β} : Standar error dari koefisien regresi.

- Hubungan budaya kerja ke mediator (komitmen organisasi):
Uji hubungan antara budaya kerja dan komitmen organisasi.

- Hubungan Mediator ke Kinerja Karyawan:

Uji hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

- Uji Mediasi:

Menggunakan metode seperti uji Sobel untuk mengevaluasi mediasi:

$$z = \frac{a \cdot b}{\sqrt{(b^2 \cdot SE_a^2) + (a^2 \cdot SE_b^2)}}$$

Di mana:

a: Koefisien hubungan antara variabel independen (budaya kerja organisasi) dan mediator (komitmen organisasi).

b: Koefisien hubungan antara mediator (komitmen organisasi) dan variabel dependen (kinerja karyawan).

SEa: Standar error dari koefisien *a*

SEb: Standar error dari koefisien *b*

Jika nilai *z* signifikan (p-value < 0,05), maka komitmen organisasi adalah mediator signifikan.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan di PT. Anindita Niaga Galantri Banten (Honda Auto Serang) dengan mengambil sampel sebanyak 103 karyawan sebagai responden dan penelitian bersifat kualitatif sehingga data yang akan dihasilkan akan berbentuk angka. Pengambilan sampel dalam bentuk kuisioner pada bulan Mei 2025. Software yang digunakan dalam melakukan analisa ini menggunakan SmartPLS 3. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisa pengaruh komitmen organisasi yang menjadi mediasi budaya kerja dan kinerja sumber daya manusia.

4.1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden memiliki latar belakang yang beragam, oleh karenanya penelitian ini lebih memfokuskan pada jenis kelamin, usia, masa kerja karyawan selama bekerja di dalam perusahaan dan tingkat pendidikan dari sampel yang diambil.

Berikut data dari responden yang di dapatkan dalam tabel 4.1

Profil Responden

n=103

Keterangan	Kriteria	Jumlah	%
Jenis Kelamin	Laki-Laki	79	77%
	Perempuan	24	23%
Usia	< 30 Tahun	48	47%
	30-40 Tahun	45	43%
	> 40 Tahun	10	10%
Masa Kerja	1-3 Tahun	37	36%
	3-6 Tahun	20	19%
	> 6 Tahun	46	45%
Pendidikan	SMA	54	52%
	S1	39	38%
Divisi	Sales	33	20%
	Service	49	32%
	Back Office	21	48%

1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Pengujian sampel yang di dapatkan dari jumlah total sampel 103 terdapat 79 karyawan laki-laki atau sebesar 77% dan karyawan perempuan sebanyak 24 orang atau 23%, karena perusahaan bergerak di bidang otomotif di dominasi oleh karyawan laki-laki untuk bagian bengkel, service dan sales, sedangkan karyawan perempuan banyak bekerja bagian di back office.

2. Berdasarkan Usia

Dari hasil yang didapatkan usia paling banyak di dominasi dibawah 30 tahun sebagai pegawai baru sebanyak 48 karyawan atau 47%, kemudian usia 30-40 tahun terdapat 45 karyawan atau 43% yang merupakan tenaga produktif dan 10 karyawan diatas 40 atau sebesar 10%.

3. Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja karyawan diperoleh data bahwa masa bakti 1 tahun sampai dengan 3 tahun berjumlah 37 karyawan atau 36%, masa bakti 3 tahun sampai dengan 6 tahun terdapat 20 karyawan atau 19% dan masa bakti diatas 6 tahun terdapat 46 karyawan atau 45%, sehingga dengan melihat data ini karyawan masih di dominasi oleh karyawan yang lama yang telah melewati masa bakti 3 tahun keatas dari pada karyawan yang baru atau masih dibawah 3 tahun.

4. Berdasarkan Pendidikan

Data yang diperoleh dalam kuisioner diperoleh data bahwa pendidikan karyawan tedapat dalam dua kelompok yaitu tingkat SMA sebanyak 54 karyawan atau 52% dan 39 karyawan atau 38% dari strata 1, jadi secara keseluruhan masih di dominasi oleh karyawan dengan tingkat Pendidikan SMA.

5. Berdasarkan Divisi

Berdasarkan pengelompokan divisi diperoleh data bahwa divisi sales berjumlah 33 karyawan atau 32%, divisi service terdapat 49 karyawan atau 48% dan divisi back office terdapat 21 karyawan atau 20%, dengan melihat data dari sampel ini di dominasi oleh karyawan dari divisi service.

4.2 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis Statistik Deskriptif ini dapat berfungsi menggambarkan secara umum jawaban responden seperti lampiran 1, melalui kuesioner yang disebar karyawan Honda Auto Serang. Kuesioner penelitian dilakukan untuk mendapatkan gambaran yang menyeluruh variabel dalam penelitian, yaitu budaya kerja, komitmen organisasi dan kinerja sumber daya manusia.

Untuk memudahkan dalam menerima tanggapan umum dari responden terhadap kuesioner yang telah di berikan maka peneliti menggunakan rumus sebagai berikut:

$$I = R / K$$

$$I = (\text{Skormaksimal} - \text{Skorminimal}) / \text{Jumlah kategori}$$

$$= (5-1) / 3$$

$$= 1,3$$

Dari hasil rumus diatas, maka diperoleh interval dari kriteria rata-rata dapat digambarkan adalah sebagai berikut :

Rendah: 1,00 - 2,30

Sedang: 2,31 - 3,61

Tinggi: 3,62 - 5,00

Berikut disampaikan statistik deskriptif tentang jawaban responden yang telah diperoleh di lapangan dari para responden.

4.2.1 Budaya Kerja

Tabel 4.2.1

Analisis deskriptif variabel Budaya Kerja

Variabel	Kode	Indikator	Rata-Rata	Standar Deviasi	Kriteria
Budaya Kerja	BK1	Saya terlibat dalam proses bisnis dan turut serta meraih tujuan perusahaan yang telah di tetapkan	4.107	0.520	Tinggi
	BK2	Saya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan	4.155	0.435	Tinggi
	BK3	Saya mendapatkan kesempatan training	4.049	0.581	Tinggi
	BK4	Saya selalu menjaga seluruh aset perusahaan yang digunakan	4.097	0.407	Tinggi
	BK5	Saya menjaga nilai-nilai yang dianut oleh organisasi baik yang tertulis ataupun tidak tertulis	4.078	0.569	Tinggi

Sumber: Hasil Olah Data 2025

Indikator yang diukur dalam variabel budaya kerja adalah bagaimana mengukur karyawan merasakan lingkungan kerja, keterlibatan, dan nilai-nilai organisasi. Hasil rata-rata dari semua indikator Budaya Kerja (BK1 hingga BK5) memiliki rata-rata di atas 4.000 (berkisar dari 4.049 hingga 4.155). Semua indikator budaya kerja dapat dikategorikan dalam kriteria yang “Tinggi”.

Karyawan secara umum positif dan setuju dengan pernyataan tentang budaya kerja di perusahaan. Mereka diberikan kesempatan untuk mendapatkan training mengenai pekerjaan yang dilakukan (BK3) serta dapat senantiasa memegang nilai-nilai yang dianut dalam perusahaan (BK5) sehingga seluruh asset dapat digunakan dan dijaga sedemikianrupa (BK4) yang pada akhirnya karyawan merasa dilibatkan dalam proses bisnis (BK1) dan juga dilibatkan didalam proses pengambilan keputusan dalam bekerja (BK2).

Nilai standar deviasi menunjukkan tingkat konsistensi jawaban, di mana nilai yang lebih rendah (seperti 0.407 untuk BK4) menunjukkan konsistensi yang lebih tinggi, sementara nilai yang lebih tinggi (seperti 0.581 untuk BK3) menunjukkan variasi yang sedikit lebih besar dalam tanggapan.

Pada kolom "Kriteria" yang semuanya menunjukkan nilai "Tinggi" mengindikasikan bahwa secara umum, responden memandang semua aspek budaya kerja yang diukur berada pada level yang baik atau diinginkan.

4.2.2 Komitmen Organisasi

Tabel 4.2.2

Analisis deskriptif variabel Komitmen Organisasi

Variabel	Kode	Indikator	Rata-Rata	Standar Deviasi	Kriteria
Komitmen Organisasi	KO1	Saya mau terlibat dalam berbagai proses di perusahaan	4.136	0.484	Tinggi
	KO2	Saya mau mengembangkan skill untuk kemajuan perusahaan	4.078	0.496	Tinggi
	KO3	Saya menjalankan kewajiban yang diberikan oleh perusahaan	4.155	0.412	Tinggi
	KO4	Saya akan tetap di perusahaan selama di berikan hak dan kewajiban yang sesuai	4.097	0.616	Tinggi
	KO5	Saya akan merasa rugi jika keluar dari perusahaan	4.078	0.552	Tinggi

Sumber: Hasil Olah Data 2025

Variabel komitmen organisasi mengukur sejauh mana karyawan merasa terikat dan loyal terhadap organisasi. Semua indikator komitmen organisasi (KO1 hingga KO5) memiliki rata-rata di atas 4.000 (berkisar dari 4.078 hingga 4.155). Berdasarkan kolom "Kriteria", semua indikator komitmen organisasi dapat dikategorikan sebagai "Tinggi".

Karyawan memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi, hal ini dapat dilihat dari adanya kemauan karyawan dalam mengembangkan *skill* atau kemampuan (KO2). Dengan adanya kemauan karyawan untuk berkembang dalam perusahaan maka akan merasa memiliki perusahaan dan akan tetap di dalam perusahaan (KO5) karena perusahaan juga selalu memberikan hak - hak karyawan sesuai dengan prestasi yang di hasilkan (KO4) sehingga karyawan mau terlibat dalam berbagai proses yang ada di perusahaan sesuai dengan bagian

masing-masing (KO1) dan memiliki kesadaran yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sebagai karyawan pada bagian masing-masing (KO3).

Nilai standar deviasi menunjukkan tingkat konsistensi jawaban. Indikator KO3 ("Saya menjalankan kewajiban yang diberikan oleh perusahaan") memiliki standar deviasi terendah (0.412), menunjukkan bahwa tanggapan responden sangat konsisten untuk aspek ini. Sementara itu, KO4 ("Saya akan tetap di perusahaan selama diberikan hak dan kewajiban yang sesuai") memiliki standar deviasi tertinggi (0.616), menandakan ada lebih banyak variasi dalam pandangan responden mengenai hal ini dibandingkan indikator lainnya.

Responden memandang semua aspek komitmen organisasi yang diukur berada pada level yang baik.

4.2.3 Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM)

Tabel 4.2.3

Analisis deskriptif variabel Kinerja Sumber Daya Manusia

Variabel	Kode	Indikator	Rata-Rata	Standar Deviasi	Kriteria
Kinerja SDM	KJ1	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan standart kerja	4.049	0.510	Tinggi
	KJ2	Saya memiliki kemampuan untuk mencapai target yang di tetapkan	3.981	0.462	Tinggi
	KJ3	Saya selalu menyelesaikan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan waktu yang diberikan	4.087	0.421	Tinggi
	KJ4	Saya rugi jika tidak masuk kerja	3.942	0.479	Tinggi
	KJ5	Saya Mampu bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan dengan rekan kerja yang lain	4.068	0.401	Tinggi

Sumber: Hasil Olah Data 2025

Variabel ini mengukur bagaimana karyawan menilai kinerja pribadi mereka di tempat kerja. Hasil rata-rata yang diperoleh dalam semua indikator kinerja sumber daya manusia (KJ1 hingga KJ5) menunjukkan nilai rata-rata yang sangat tinggi (berkisar dari 3.942 hingga 4.087). Berdasarkan kolom "Kriteria", semua indikator Kinerja SDM dikategorikan sebagai "Tinggi".

Karyawan menilai kinerja pribadi mereka masih harus ditingkatkan lagi dalam hal absensi yang konsisten (KJ4) karena akan mempengaruhi kemampuan dalam pencapaian target yang telah ditetapkan (KJ2). Pada dasarnya karyawan hanya akan mengejar target standart yang telah ditetapkan sebelumnya (KJ1) hal ini sebenarnya masih bisa dimaksimalkan lagi karena secara kemampuan karyawan mampu bekerjasama dengan baik dengan karyawan lainnya (KJ5) sehingga tugas dan tanggung jawab dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan (KJ3).

Nilai standar deviasi menunjukkan tingkat konsistensi jawaban. Indikator KJ5 ("Saya Mampu bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan dengan rekan kerja yang lain") memiliki standar deviasi terendah (0.401), menunjukkan bahwa tanggapan responden sangat konsisten dan setuju pada aspek ini. Sementara itu, KJ1 ("Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan standart kerja") memiliki standar deviasi tertinggi (0.510), menandakan adanya lebih banyak variasi dalam pandangan responden mengenai hal ini dibandingkan indikator lainnya.

Dari data ini dapat disimpulkan bahwa responden memandang semua aspek kinerja SDM yang diukur berada pada level yang diinginkan.

4.3 Analisis Uji Instrumen

4.3.1. Hasil dari uji validitas dan reabilitas yang di dapatkan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3.1 Uji validitas dan Reabilitas

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Budaya Kerja	0.845	0.852	0.889	0.616
Kinerja SDM	0.834	0.838	0.883	0.602
Komitmen Organisasi	0.851	0.852	0.893	0.625

Sumber: Hasil Olah Data 2025

a. Cronbach's Alpha (α)

Dari data yang diperoleh diatas diketahui bahwa:

- Budaya Kerja: 0.845 (sangat baik).
- Kinerja SDM: 0.834 (sangat baik).
- Komitmen Organisasi: 0.851 (sangat baik).

Nilai standart yang sering dipakai dalam uji reliabilitas adalah di atas 0.70. Semua konstruk dalam data diatas diperoleh nilai di atas 0.70, hal ini menunjukkan bahwa instrumen pengukuran pada masing-masing konstruk memiliki konsistensi internal yang baik.

b. Rho_A (ρ_A)

- Budaya Kerja: 0.852 (sangat baik).
- Kinerja SDM: 0.838 (sangat baik).
- Komitmen Organisasi: 0.852 (sangat baik).

Rho_A merupakan alternatif lain untuk mengukur reliabilitas, yang kadang-kadang dianggap lebih baik dari pada Cronbach's Alpha, terutama dalam kasus di mana asumsi yang mendasari Cronbach's Alpha tidak terpenuhi. Sama seperti Cronbach's Alpha, nilai di atas 0.70 atau 0.80 umumnya menunjukkan reliabilitas yang baik. Nilai Rho_A untuk semua konstruk juga sangat baik hal ini mengkonfirmasi bahwa telah terjadi konsistensi internal yang kuat.

c. Reliabilitas Komposit (CR - Composite Reliability)

- Budaya Kerja: 0.889
- Kinerja SDM: 0.883
- Komitmen Organisasi: 0.893

Reliabilitas Komposit merupakan ukuran lain dari konsistensi internal yang sering digunakan dalam Structural Equation Modeling (SEM) atau Partial Least

Squares (PLS). Nilai di atas 0.70 menunjukkan reliabilitas yang baik. Semua konstruk yang dihasilkan menunjukkan nilai reliabilitas komposit yang sangat tinggi, hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut sangat konsisten dan andal dalam mengukur konstraknya.

d. Rata-rata Varians Diekstrak (AVE - Average Variance Extracted)

- Budaya Kerja: 0.616 (Terpenuhi, > 0.50)
- Kinerja SDM: 0.602 (Terpenuhi, > 0.50)
- Komitmen Organisasi: 0.625 (Terpenuhi, > 0.50)

AVE merupakan ukuran validitas konvergen digunakan untuk mengukur proporsi varians yang ditangkap oleh konstruk relatif terhadap varians pengukuran kesalahan. Nilai AVE yang diterima secara umum untuk validitas konvergen yang baik adalah di atas 0.50. Ini berarti lebih dari 50% varians item dijelaskan oleh konstruk. Semua konstruk yang didapatkan memiliki nilai AVE di atas 0.50, menunjukkan bahwa validitas konvergen untuk budaya kerja, komitmen organisasi dan kinerja SDM telah terpenuhi dengan baik.

Dengan demikian, instrumen pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini dianggap andal dan valid untuk mengukur budaya kerja, komitmen organisasi dan kinerja SDM.

4.4 Analisis Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Hasil pengujian asumsi klasik dalam hal ini Multikolinearitas dan Heteroskolinearitas di peroleh adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4.1 Multikolinear dan Heteroskolinearitas

	VIF
BK1	2.647
BK2	3.014

BK3	1.762
BK4	3.041
BK5	2.746
KJ1	2.413
KJ2	1.815
KJ3	1.846
KJ4	4.541
KJ5	4.006
KO1	2.749
KO2	2.922
KO3	2.953
KO4	2.107
KO5	3.113

Sumber: Hasil Olah Data 2025

Nilai VIF digunakan untuk mengukur seberapa besar varians koefisien regresi suatu variabel akan meningkat karena multikolinearitas. Semakin tinggi nilai VIF, maka besar masalah multikolinearitas. Standart yang biasa digunakan untuk batas VIF:

- $VIF < 5$: Umumnya dianggap sebagai tidak adanya masalah multikolinearitas yang serius. Ini merupakan ambang batas yang paling sering digunakan dalam banyak disiplin ilmu sosial dan perilaku.
- $VIF < 10$: Beberapa peneliti menggunakan ambang batas yang lebih longgar, namun VIF di atas 5 sudah perlu diperhatikan.
- $VIF > 10$: Secara universal dianggap menunjukkan masalah multikolinearitas yang parah.

a. Data yang di peroleh dalam setiap kelompok indikatornya

- Untuk Budaya Kerja (BK):
 - BK1: 2.647
 - BK2: 3.014
 - BK3: 1.762
 - BK4: 3.041
 - BK5: 2.746

Dari data untuk Budaya Kerja semua nilai VIF untuk indikator Budaya Kerja berada di bawah 5, hal ini menunjukkan tidak ada masalah multikolinearitas di antara item-item yang ada.

- Untuk Komitmen Organisasi (KO):

- KO1: 2.413
- KO2: 1.815
- KO3: 1.846
- KO4: 4.541
- KO5: 4.006

Dari data diatas diketahui semua nilai VIF untuk indikator Komitmen Organisasi juga berada di bawah 5, hal ini menunjukkan bahwa tidak ada masalah mengenai multikolinearitas.

- Untuk Kinerja SDM (KJ):

- KJ1: 2.749
- KJ2: 2.922
- KJ3: 2.953
- KJ4: 2.107
- KJ5: 3.113

Dari data Kinerja SDM semua nilai VIF yang dihasilkan untuk indikator Kinerja SDM juga berada di bawah 5. Kondisi ini menunjukkan bahwa tidak ada masalah untuk multikolinearitas untuk semua bagian yang yang terkait.

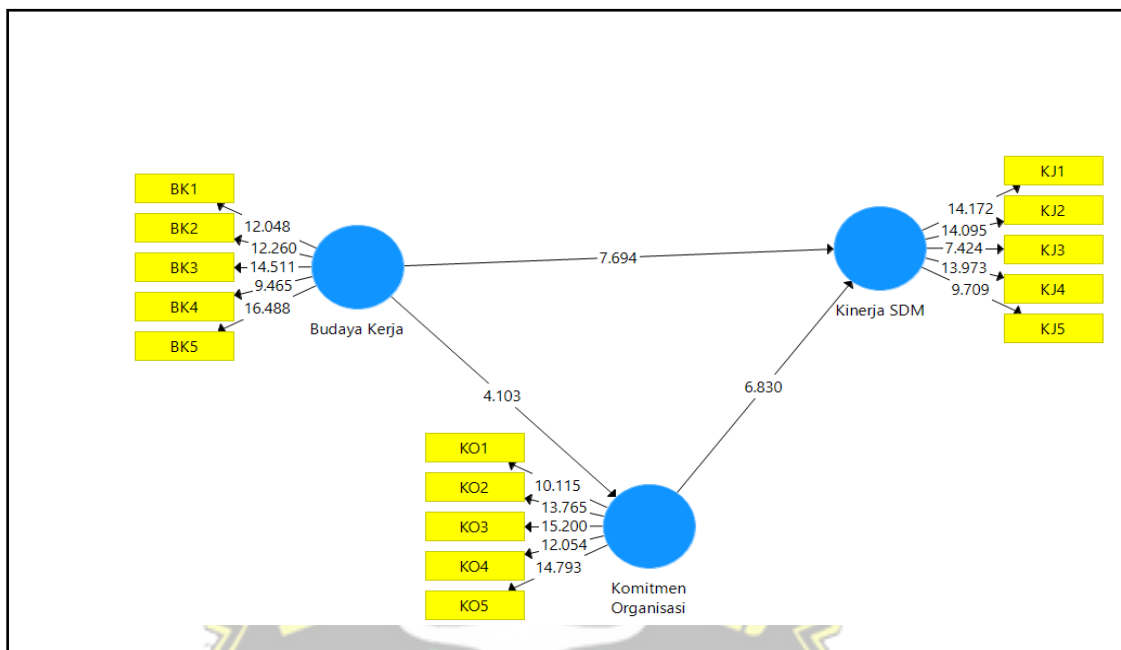
Berdasarkan analisis nilai VIF, diketahui tidak ada masalah multikolinearitas yang mengkhawatirkan di antara indikator dalam setiap konstruk (Budaya Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja SDM) yang ada di dalam model. Semua nilai VIF berada di

bawah ambang batas umum 5. Kondisi ini menunjukkan bahwa indikator-indikator cukup independen satu sama lain dalam menjelaskan varians konstruknya.

4.5 Analisis Uji Hipotesis

4.5.1 Pengujian Hipotesis (*Bootstrapping*)

Gambar 4.5 Hasil Pengujian Hipotesis



Sumber: Hasil Olah Data 2025

Pengujian untuk sigifikansi hipotesis diatas diperoleh dari pengolahan data *bootstapping* pada SmartPLS. Pengujian menggunakan kriteria signifkansi *p-value* < 0,05 dan nilai signifkansi 5%. *Part Coefficient* dinilai jika t-statistik > 1,96. Untuk mengetahui besarnya pengaruh hubungan dapat di lihat dari koefisian jalur dengan kriteria < 0,30 maka memberikan nilai yang lemah, 0,30-0,60 dengan nilai moderat dan > 0,60 termasuk sangat kuat.

Terdapat tiga hipotesis langsung pada model penelitian ini, yaitu:

1. H0: Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM
H1: Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM

2. H0: Budaya kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi
H2: Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi
3. H0: Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM
H3: Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM

Tabel 4.5.1

Hasil Path Coeffisients

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Budaya Kerja -> Kinerja SDM	0.517	0.519	0.067	7.694	0.000
Budaya Kerja -> Komitmen Organisasi	0.480	0.496	0.117	4.103	0.000
Komitmen Organisasi -> Kinerja SDM	0.496	0.495	0.073	6.830	0.000

Sumber: Hasil Olah Data 2025

Berdasarkan tabel 4.5.1 diperoleh hasil pengolahan data sebagai berikut:

1. Hasil Pengujian Hipotesis Pertama

Dalam pengujian pertama untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. Dari hasil pengujian menunjukkan pengaruh yang kuat ($O=0,517$) dan t-statistik $7,694 > 1,96$ dengan $p\text{-value } 0,000 < 0,05$ maka H0 ditolak dan H1 diterima.

Berdasarkan data ini maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh yang kuat, positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia, dengan demikian hipotesis pertama diterima dimana jika budaya kerja meningkat maka kinerja sumber daya manusia juga meningkat.

2. Hasil Pengujian Hipotesis Kedua

Pada hipotesis kedua menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya kerja dan komitmen organisasi. Hasil yang diperoleh menunjukkan

bahwa terdapat pengaruh yang kuat ($O=0,480$) dan t -statistik $4,103 > 1,96$ dengan p -value $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_2 diterima. Dari data ini maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja memiliki hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hipotesis yang kedua ini dapat diterima, maka jika budaya kerja meningkat akan memberikan peningkatan juga kepada komitmen organisasi.

3. Hasil Pengujian Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat ($O=0,496$) dan t -statistik $6,830 > 1,96$ dengan p -value $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Dari data ini maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia, oleh karenanya hipotesis ketiga ini dapat diterima maka jika komitmen organisasi meningkat, maka kinerja sumber daya manusia juga akan mengalami peningkatan.

Tabel 4.5.2

Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis		Hasil	Keterangan
H1	Jika budaya kerja meningkat, maka kinerja sumber daya manusia juga meningkat	$O=0,517$, t -statistik= $7,694$, p -value= $0,000$	diterima
H2	Jika budaya kerja meningkat, maka komitmen organisasi juga meningkat	$O=0,480$, t -statistik= $4,103$, p -value= $0,000$	diterima
H3	Jika komitmen organisasi meningkat, maka kinerja sumber daya manusia juga meningkat	$O=0,496$, t -statistik= $6,830$, p -value= $0,000$	diterima

Sumber: Hasil Olah Data 2025

4.5.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Uji hipotesis pengaruh tidak langsung yang dilakukan menggunakan software SmartPLS dimana komitmen organisasi bertindak sebagai mediasi antara budaya kerja dan kinerja sumber daya manusia. Berikut data yang diperoleh dari hasil pengujiannya.

Tabel 4.5.3

Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T-Statistik (O/STDEV)	p-values
Budaya Kerja -> Komitmen Organisasi -> Kinerja SDM	0.238	0.243	0.058	4.135	0.000

Sumber : Hasil Olah Data 2025

Berdasarkan hasil data diatas diketahui bahwa pengaruh budaya kerja terhadap kinerja sumber daya manusia melalui peran komitmen organisasi dalam mediasinya menghasilkan koefisien jalur (O)=0,238. Nilai t-statistik yang dihasilkan $4,135 > 1,96$ dan $p\text{-value } 0,000 < 0,05$. Dari hasil perhitungan ini diketahui bahwa peran komitmen organisasi dalam memediasi budaya kerja dan kinerja sumber daya manusia memiliki hubungan pengaruh yang moderat, dengan demikian hipotesis yang keempat dapat diterima, dimana adanya pengaruh budaya kerja terhadap kinerja sumber daya manusia melalui peran komitmen organisasi.

4.6 Pembahasan dan Evaluasi Hipotesis

4.6.1 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan dapat dibuktikan bahwa budaya kerja perusahaan merupakan faktor yang penting dan dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Penelitian serupa juga pernah dilakukan oleh (Zaky dkk., t.t.) Dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang kuat

dan positif mempengaruhi kinerja karyawan dalam industri manufaktur di Indonesia.

Hubungan antara budaya kerja dan kinerja SDM tidak terjadi secara kebetulan. Ini merupakan hasil yang sangat kuat oleh karenanya manajemen perusahaan harus selalu mengidentifikasi, memperkuat, dan mempertahankan elemen-elemen budaya kerja yang saat ini berkontribusi pada kinerja SDM yang baik.

Investasi dalam Pengembangan Budaya Kerja merupakan hal yang baik untuk masa depan yang bisa bertujuan dalam pembentukan dan pengembangan budaya kerja perusahaan diantaranya mengadakan pelatihan untuk menginternalisasi nilai-nilai budaya perusahaan, penghargaan dan pengakuan kepada karyawan serta lingkungan kerja yang mendukung. Budaya kerja perusahaan juga dapat memberikan dasar nilai yang baik untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia dimana visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan dapat dikomunikasikan secara jelas dan konsisten kepada seluruh karyawan. Dengan demikian budaya kerja menjadi salah satu bagian yang penting dalam terciptanya kinerja sumber daya manusia yang baik, terampil dan bisa diandalkan.

4.6.2 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian yang telah dilakukan diperoleh data bahwa budaya kerja perusahaan merupakan faktor yang penting dan dapat meningkatkan komitmen organisasi. Penelitian yang sama juga pernah dilakukan oleh (Arachim, 2018) dimana dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara budaya kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan MNC Play Media Samarinda.

Hubungan bahwa budaya kerja memiliki dampak langsung dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus menjadikan pengembangan dan pemeliharaan budaya kerja yang positif sebagai prioritas utama. Komitmen karyawan yang tinggi akan berkorelasi dengan

produktivitas, retensi karyawan yang lebih baik, dan lingkungan kerja yang lebih sehat secara keseluruhan. Perusahaan juga harus memperhatikan area dalam budaya kerja yang mungkin menghambat komitmen organisasi. Ini bisa jadi kurangnya transparansi, beban kerja yang berlebihan, kurangnya peluang promosi, atau masalah kepemimpinan.

Pimpinan perusahaan dapat berperan aktif dalam mengkomunikasikan nilai dan pentingnya budaya kerja kepada seluruh karyawan sehingga dapat menciptakan kesadaran kolektif dan mendorong partisipasi dari semua pihak dalam membentuk budaya yang diinginkan. Dari hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa budaya kerja merupakan pendorong penting Komitmen Organisasi. Perusahaan dapat memandang budaya kerja sebagai investasi strategis yang akan memberikan dampak positif pada keberhasilan dan keberlanjutan organisasi.

4.6.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil pengujian yang telah dilakukan diperoleh data bahwa komitmen organisasi merupakan faktor yang penting dan dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Penelitian yang sama juga pernah dilakukan oleh (Angraini dkk., 2021) tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang.

Dari hasil penelitian yang diperoleh diketahui bahwa komitmen organisasi menjadi salah satu bagian yang penting dalam terciptanya kinerja sumber daya manusia yang tinggi dan berkualitas karenanya segala upaya yang meningkatkan komitmen karyawan akan berdampak positif pada kinerja keseluruhan sumber daya manusia dalam perusahaan. Karyawan yang berkomitmen akan lebih loyal, berinisiatif, dan berdedikasi untuk mencapai tujuan perusahaan, yang secara langsung akan meningkatkan kinerja. Perusahaan perlu secara proaktif mengidentifikasi faktor-faktor di lingkungan kerja yang paling berkontribusi pada komitmen karyawan, diantaranya Kepemimpinan yang suportif dan inspiratif, peluang pengembangan karir, pengakuan dan penghargaan atas kontribusi,

budaya perusahaan yang kuat dan nilai-nilai yang jelas, keseimbangan kerja-hidup yang sehat dan adil.

Manajer juga dapat berperan aktif dalam memahami pentingnya peran dalam membangun dan mempertahankan komitmen karyawan. Memberikan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada keterampilan untuk memotivasi, mendengarkan, dan mendukung karyawan. Manajer dalam hal ini sebagai penghubung langsung antara perusahaan dan karyawan, dan interaksi mereka sangat memengaruhi tingkat komitmen.

4.6.4 Pengaruh Tidak Langsung Budaya Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi

Hasil pengujian diperoleh data bahwa komitmen secara signifikan memediasi hubungan antara budaya kerja dan kinerja sumber daya manusia. Budaya Kerja dalam hal ini berkontribusi pada kinerja sumber daya manusia yang lebih tinggi sebagian besar karena budaya kerja tersebut mampu meningkatkan Komitmen Organisasi karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang sudah dilakukan oleh (Sabda Gumelar dkk., 2022) dimana dalam penelitiannya menemukan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang baik meningkatkan komitmen karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

Dari hasil penelitian ini menegaskan bahwa budaya kerja tidak hanya penting secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung memengaruhi kinerja sumber daya manusia melalui komitmen organisasi. Ini memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang bagaimana budaya kerja "bekerja" di dalam organisasi.

Budaya kerja terbukti menjadi titik awal yang efektif untuk kinerja sumber daya manusia (melalui Komitmen Organisasi), investasi dalam membangun dan mempertahankan budaya kerja yang positif harus dilihat sebagai strategi jangka panjang yang fundamental. Perusahaan dapat memastikan bahwa inisiatif budaya kerja dibuat sedemikian rupa sehingga dapat mendukung dan meningkatkan komitmen karyawan. Ini bisa berarti melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, memberikan rasa memiliki, atau menciptakan lingkungan yang adil dan transparan sehingga akan menghasilkan kinerja sumber daya manusia yang lebih baik.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Berdasarkan rumusan masalah yang terjadi dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

1. Budaya kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia. Dengan kondisi ini maka adanya kecenderungan yang kuat ketika tingkat budaya kerja meningkat, maka kinerja sumber daya manusia juga cenderung meningkat, dan sebaliknya
2. Budaya kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dengan kondisi ini berarti adanya pengaruh antara budaya kerja dan komitmen organisasi, jika terjadi peningkatan pada satu variabel akan berhubungan dengan peningkatan pada variabel lainnya
3. Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia. Kondisi ini menunjukkan jika ada peningkatan terhadap komitmen organisasi maka akan terjadi peningkatan dengan kinerja sumber daya manusia
4. Komitmen organisasi berperan penting dalam memediasi hubungan budaya kerja dan kinerja sumber daya manusia. Dalam penelitian ini diperoleh data bahwa jika terjadi peningkatan budaya kerja melalui mediasi komitmen organisasi maka akan mengakibatkan terjadinya peningkatan pada kinerja sumber daya manusia.

5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian ini perusahaan berada pada jalur yang baik dalam hal budaya kerja, komitmen, dan kinerja SDM. Namun, ada beberapa area yang dapat ditingkatkan dan dipertahankan untuk memaksimalkan dampak positif. Perusahaan telah berhasil menumbuhkan budaya kerja yang positif (terbukti dari rata-rata indikator "Tinggi" dan reliabilitas/validitas instrumen).

1. Perusahaan terus melibatkan karyawan dalam proses bisnis dan pengambilan keputusan. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan merasa dihargai dan terus dipertahankan. Perusahaan diharapkan memberikan kesempatan training yang merata dan relevan dengan kebutuhan pengembangan karyawan. Dari sisi nilai organisasi sudah baik karena karyawan sudah menjaga nilai-nilai perusahaan. Komunikasikan terus nilai-nilai ini secara konsisten dalam setiap aktivitas organisasi.
2. Memberikan hak dan kewajiban yang sesuai dengan hasil kerja masing-masing karyawan dan memastikan kebijakan kompensasi, tunjangan, dan keadilan dalam perlakuan diterapkan secara transparan dan adil untuk mempertahankan komitmen karyawan.
3. Perusahaan fokus pada standar kerja dan pencapaian target. Meskipun kinerja sudah baik, hal ini bisa menjadi area untuk memastikan apakah semua pekerjaan telah memenuhi standar yang ditetapkan dan karyawan merasa memiliki kemampuan penuh untuk mencapai target yang diberikan dan dapat memberikan *feedback* konstruktif dan *coaching* yang relevan.
4. Kinerja sumber daya manusia sangat kuat korelasinya dengan komitmen organisasi hal ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa berkinerja baik, mereka lebih loyal dan terikat pada perusahaan. Oleh karena itu, sistem manajemen kinerja yang efektif, yang mengakui dan menghargai kinerja, akan turut memperkuat komitmen karyawan.
5. Untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia, perusahaan tidak hanya berfokus pada faktor kinerja langsung, tetapi juga harus memperhatikan bagaimana budaya kerja yang kuat dapat menumbuhkan komitmen organisasi sehingga akan mendorong kinerja sumber daya manusia yang lebih tinggi

5.3 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Yang Akan Datang

Hasil penelitian ini memiliki keterbatasan dan hal-hal lain yang diperbaiki di masa yang akan datang selalu ada ruang untuk perbaikan di masa depan. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa komitmen organisasi sebagai mediator penting. Namun, mungkin ada mediator lain yang juga berperan dalam menghubungkan budaya kerja dengan Kinerja sumber daya manusia.

Dengan mempertimbangkan segala keterbatasan dari penulis dalam penelitian ini, maka perlu dilakukan penelitian dikemudian hari dapat melibatkan tentang variabel tentang kepemimpinan, keseimbangan hidup-kerja dan kepuasan kerja secara umum.



DAFTAR PUSTAKA

- Adilah, S., Halin, H., & Kurniawan, M. (2023). Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT Kereta Api Indonesia Divre III Palembang. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 14(1), 99. <https://doi.org/10.33087/eksis.v14i1.338>
- Adriansyah, T. (2020). 10824-Article Text-3949-1-10-20201211-4. *PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA PADA PEGAWAI (STUDI PADA UNIVERSITAS AMIR HAMZAH)*.
- Andriani, C., & Onsardi. (2020). *PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MARKETING. 1*.
- Angraini, R., Parawangi, A., & Mustari, N. (2021). *PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN DIKLAT DAERAH KABUPATEN ENREKANG* (Vol. 2, Nomor 3). <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Arachim, D. (2018). *Hubungan Antara Budaya Kerja Dengan Komitmen Organisasi Karyawan*. 6(1), 132–141.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management, 15 Edition*. <http://www.pearsonmylabandmastering.com>
- Gede Riana, I., Mutiasa Sari, R., & Putra, U. (2020). *MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA HUBUNGAN KOMPENSASI DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL* (Vol. 8, Nomor 1).
- Ghazali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9 Tahun 2018- Badan Penerbit Undip Semarang*. 9.
- Gujarati, D. N. . (2003). *Basic econometrics* (4 ed.). McGraw Hill.
- Handayani, R. (2020). *Metodologi Penelitian Sosial*, Trussmedia Grafika, Banguntapan, Bantul, Yogyakarta.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational behavior : an evidence-based approach*. McGraw-Hill Irwin.
- Mangkunegara, A. A. P. (2021). *Buku Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung*.
- Mathis & Jackson. (2023). *Human Resource Management*.
- Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 3(03), 810–817. <https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882>
- Putu Kawiana, I. G., Sri Cempaka, N. M., Gede Supartha, W., & Komang Candra Dewi, L. (2023). Peran Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Knowledge Management dan

- Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Limajari Interbhuana Bali. *jesya*, 6(2), 2024–2040. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1258>
- Robbins, S., & Timothy, J. (2008). *Organizational Behavior*, 12th ed.
- Sabda Gumelar, A., Widjajani, S., & Saur Utomo, A. (2022). *Ade Sabda Gumelar 441 / Page The Influence of Organizational culture on Employee Performance Mediated Commitment Organisational (Study on Employee BMT Binamas Purworejo)*.
- Schein, E. H. . (2017). *Organization culture and leadership*. Wiley.
- Sembiring, W. S. (2020). *PENGARUH BUDAYA KERJA DAN KOMITMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PERAWAT DI RUMAH SAKIT MILIK PEMERINTAH)*. Vol 6 no 1.
- Sinaga, O. S. (2020). *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi, Yayasan Kita Menulis, Cetakan 1*.
- Sugiono. (2013). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUANTITATIF DAN R&D*, Penerbit Alfabeta Bandung.
- Supriadi, A. (2020). *PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PEMADAM KEBAKARAN DAN PENYELAMATAN KABUPATEN WAJO*. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Bisnis*, 2(1). <https://ojs.lppmuniprima.org/index.php/jiapg>
- Suryosukmono, G., & Widodo, S. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Etika Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Bank Rakyat Indonesia Tbk). Dalam *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* (Vol. 18, Nomor 1). <http://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jmbs>
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ke - 9, Penerbit Kencana*.
- Suwanto. (2019). *Budaya Kerja Guru, Penerbit Gre Publishing, 2019. 1*.
- Sweeney, P. D., & Dean, B. (2002). *Organizational Behavior Solution for Management, New York: Mc Graw-Hill Company*.
- Tuala, R. P. (2020). *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam, Penerbit Pustaka Media, Bandar Lampung*.
- Yani, R. L., Loliyana, R., Enzovani, S., & Qodri, L. (2024). The Mediating Role of Work Commitment on the Effect of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance at Pt. Jaya Abadi Library. *GEMA : Jurnal Gentiaras Manajemen dan Akuntansi*, 16(1), 81–95. <https://doi.org/10.47768/gema.v16i1.202407>
- Zaky, M., Sunan, U., & Djati Bandung, G. (t.t.). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN: STUDI KASUS PADA INDUSTRI MANUFAKTUR DI INDONESIA*. Dalam *KOMITMEN: Jurnal Ilmiah Manajemen* (Vol. 2, Nomor 1).