

## **PENILAIAN PRESTASI KERJA: PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN WONOSOBO)**

**Futhna Fadlilah<sup>1</sup>, M. Trihudyatmanto<sup>2\*</sup>**

<sup>1,2)</sup> Universitas Sains Al-Qur'an Jawa Tengah di Wonosobo

<sup>2</sup>e-mail: trihudyatmanto@unsiq.ac.id

**Abstract:** *Evaluation of employee performance is one of the benchmarks for employee performance. Field data obtained values from 2018-2020 there was an insignificant increase. Several indicators show values in the range of 79.00 to 81.42 indicating employee performance is in the good category. The Employee Performance Target Score (SKP) as a whole is in the range of 78.13 to 79.18, this value indicates that the average performance of employees of the Wonosobo District Civil Service Agency is in the sufficient category. The purpose of this study was to identify the effect of organizational commitment and organizational culture on employee performance through employee performance appraisal (SKP) as a mediating variable. This study uses quantitative methods with primary and secondary data sources. The population used was 27 people, namely all ASN BKD Wonosobo Regency. Data analysis used Smart-PLS, and data collection techniques used questionnaires. The results of this study indicate that organizational commitment and organizational culture have no effect on employee performance, performance appraisal does not mediate the effect of organizational commitment on employee performance, organizational culture influences employee performance appraisal, employee performance appraisal is able to mediate organizational culture on employee performance, and employee performance appraisal affects employee performance. For the future research agenda to be able to develop with other methods, for example by in-depth interviews with respondents so that the data obtained is more in-depth.*

**Keywords:** *performance appraisal, organizational commitment, organizational culture, SKP.*

**Abstrak:** Penilaian prestasi kerja pegawai menjadi salah satu tolok ukur kinerja pegawai. Data dilapangan didapat nilai dari tahun 2018-2020 terjadi kenaikan yang tidak signifikan. Beberapa indikator menunjukkan nilai dalam rentang 79,00 hingga 81,42 menandakan performa pegawai dalam kategori baik. Nilai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) secara menyeluruh berada pada rentang 78,13 hingga 79,18, nilai tersebut menunjukkan bahwa rata-rata kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonosobo termasuk dalam kategori cukup. Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi pengaruh komitmen organisasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui penilaian prestasi kerja pegawai (SKP) sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif

dengan sumber data primer dan sekunder. Populasi yang digunakan yaitu 27 orang yaitu seluruh ASN BKD Kabupaten Wonosobo. Analisis data menggunakan Smart-PLS, dan teknik pengumpulan data menggunakan Kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, penilaian prestasi kerja tidak memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja pegawai, penilaian prestasi kerja pegawai mampu memediasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dan penilaian prestasi kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk agenda penelitian mendatang agar dapat mengembangkan dengan metode lainnya misalnya dengan wawancara mendalam kepada responden sehingga data yang didapat lebih mendalam.

**Kata kunci:** penilaian prestasi kerja, komitmen organisasional, budaya organisasi, SKP.

## PENDAHULUAN

Penilaian prestasi kerja pegawai menjadi salah satu tolok ukur kinerja pegawai. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) merupakan alat ukur kinerja pegawai negeri sipil (PNS) yang dilakukan dalam kurun waktu satu tahun guna mengetahui baik buruknya kinerja seorang pegawai. Kinerja pegawai yang ideal dapat diketahui dari realisasi kinerja yang tercapai sesuai dengan rencana kerja atau target yang telah ditetapkan selama satu tahun. Target atau tujuan masing-masing organisasi sudah ditetapkan sejak awal yang disebut dengan visi misi organisasi. Tenaga kerja atau pegawai menjadi salah satu faktor pendukung keberhasilan organisasi mencapai visi dan misinya, menurut Mahtub (2007) tenaga kerja atau pegawai menjadi salah satu faktor keberhasilan yang paling penting (Habib et al., 2022). Menurut Bahrin, (2007) menyatakan agar pegawai dapat bekerja secara produktif dan memaksimalkan potensi mereka, berikut termasuk menyelesaikan tugas, mengelola aspek sumber daya manusia, dan mengembangkan keterampilan, dengan fokus pada proses formal dan informal (Habib et al., 2022).

Hasil dari hal-hal yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dinamakan kinerja pegawai. Kinerja pegawai berkaitan erat dengan komitmen organisasi dan budaya organisasi. Komitmen organisasional sangat diperlukan masing-masing individu agar dapat mencapai rencana kerja atau target yang telah ditetapkan. Menurut Luthans, (2006: 128) dalam (Kurniawan et al., 2020) komitmen merupakan sikap mengindahkan pegawai oleh organisasi dan untuk terus berjuang mencapai tujuan yang direncanakan dalam berbagai kondisi. Oleh karena itu, komitmen organisasional dapat meningkatkan darma pegawai terhadap organisasi (Kurniawan et al., 2020). Komitmen organisasi yang tinggi akan mempengaruhi organisasi mencapai visi misinya. Beberapa faktor mempengaruhi komitmen organisasi (Ma'rufi & Anam, 2019) seperti: karakteristik personal, karakteristik pekerjaan, struktur organisasi, pengalaman kerja dan dukungan organisasi. Budaya organisasi juga memiliki peran dalam performa pegawai, dimana nilai-nilai norma dan kebiasaan suatu organisasi akan membentuk pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Komitmen

organisasional dan budaya organisasi juga sebelumnya telah diteliti oleh (Fitriastuti, 2013), (Kristine, 2017), (Metria & Riana, 2018) membuktikan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan menurut peneliti (Manery et al., 2018) dan (Putrana et al., 2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. (Manery et al., 2018) juga melakukan penelitian budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan penelitian oleh (Girsang, 2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk mengatasi perbedaan temuan penelitian tersebut, maka peneliti melakukan penelitian lanjutan dengan mengambil variabel mediasi penilaian prestasi kerja sebagai solusi dari perbedaan penelitian terdahulu.

Berdasarkan temuan di lapangan, pelaksanaan pekerjaan pegawai sudah maksimal, hanya saja pembagian *job description* (*jobdesc*) yang terlalu banyak sehingga satu divisi tidak hanya mengerjakan pekerjaan utama divisi tersebut, namun juga mengerjakan pekerjaan divisi lain. Kegiatan merangkap suatu pekerjaan menjadi hal yang lumrah di organisasi ini (Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonosobo), diakrenakan keterbatasannya sumber daya manusia yang ada sehingga para pegawai harus mengemban tugas melebihi porsinya. Hal itu menjadi satu kebijakan pemimpin agar semua target

instansi tercapai. Budaya saling membantu dalam mengerjakan suatu proyek berdampak pada jam kerja para pegawai melebihi batas kerja yang sudah ditentukan sehingga jam kerja pegawai bertambah. Disisi lain terdapat hal positif yang didapat, yaitu semua target dapat tercapai sesuai tenggat waktu yang ditetapkan. Selain itu, kerjasama yang baik antar pegawai sangat jelas terlihat dari hasil suatu proyek yang dapat terselesaikan dengan baik dan sesuai batas waktu yang ditetapkan. Fakta bahwa evaluasi kinerja masih bersifat subyektif adalah masalah lain yang perlu diperhatikan. Penilaian prestasi kerja pegawai dapat terlihat dari SKP tiga tahun terakhir yang kenaikannya tidak signifikan. Kenaikan ini dapat dimanfaatkan oleh pegawai dalam menunjang karir kedepan, baik itu untuk naik jabatan atau pun untuk mendaftar promosi pegawai.

Dari data dilapangan didapat nilai dari tahun 2018-2020 terjadi kenaikan yang tidak signifikan. Beberapa indikator menjadi dasar dari hasil data dilapangan yakni: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama menunjukkan nilai dalam rentang 79,00 hingga 81,42 nilai tersebut menandakan performa pegawai dalam kategori baik. Berikutnya nilai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) secara global berada pada rentang 78,13 hingga 79,18, nilai tersebut menunjukkan bahwa rata-rata kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonosobo termasuk dalam kategori cukup. Nilai rata-rata Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pada rentang tahun 2018-2020 terdapat kenaikan, namun tidak signifikan atau mengalami stagnansi,

dimana tidak adanya penurunan maupun kenaikan yang signifikan.

Organisasi dalam mencapai visi misi dapat dilihat dari tingginya komitmen seorang pegawai karena akan meningkatkan rasa kepedulian dan mau berkorban demi mencapai rencana kerja dan tujuan organisasi, jika seseorang mempunyai komitmen kepada organisasi atau instansi tinggi maka akan berakibat dengan penilaian prestasi kerja pegawai yang naik, dan otomatis kinerja pegawai juga akan naik. Selain itu budaya organisasi yang mendukung juga akan memberi dampak bagi kebiasaan, nilai-nilai, dan etika bagi pegawai sehingga akan menghasilkan output yang sepadan, karena budaya organisasi merupakan komponen kunci dalam membina kerja pegawai, maka budaya organisasi yang positif akan mempengaruhi bagaimana organisasi atau lembaga mengevaluasi kinerja pegawai. Penilaian prestasi kinerja pegawai dapat dijadikan pedoman untuk mengetahui kinerja pegawai agar sesuai dengan yang diharapkan instansi dan dapat bermanfaat bagi pengembangan pegawai dan pengembangan instansi/organisasi. Pengembangan karir Aparatur Sipil Negara juga sangat penting untuk mendorong performa atau kinerja karyawan menjadi lebih baik, dan tentunya akan berdampak positif terhadap organisasi atau instansi itu sendiri. Berdasarkan paparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang dapat dilihat dari penilaian prestasi kerja pegawai, yang dalam penelitian ini penilaian prestasi kerja pegawai sebagai

variabel mediasi. Tujuan dilakukannya penelitian ini untuk mengidentifikasi dampak komitmen organisasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui penilaian prestasi kerja sebagai variabel mediasi.

## **TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

Menurut Nazwirman (2019) kinerja pegawai adalah aktivitas yang dilaksanakan oleh individu untuk meraih target yang telah ditentukan, (Ramadhani & Indawati, 2021). Pendapat lain juga menyatakan pencapaian kerja adalah kuantitas maupun kualitas yang berasal dari performa pegawai Ilyas, (2001). Performa hasil kerja lebih pada seluruh jajaran personil organisasi, tidak terpatok pada pegawai yang menjabat sebagai pegawai fungsional dan struktural, dalam (Habib et al., 2022)

Oleh karena itu, kinerja pegawai dapat dikatakan sebagai suatu bentuk usaha yang dilakukan masing-masing pegawai untuk mencapai visi misi organisasi/instansi. Upaya ini didorong oleh keterampilan pegawai, motivasi yang tinggi untuk melakukan pekerjaan mereka, dan lingkungan yang mendukung.

Komitmen adalah skill yang dimiliki individu dalam melaksanakan kewajiban, bertanggung jawab terhadap tugas yang diemban. Dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kemampuan bertahan dan dukungan pegawai untuk tujuan organisasi adalah cara lain untuk menganalisis komitmen organisasi. Ini menunjukkan kepercayaan dan dukungan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, serta kesediaan mereka

secara sukarela di tempat kerja dan keinginan mereka untuk tetap bersama organisasi atau instansi (Ilahi et al., 2017). Pendapat senada juga disampaikan oleh (BUDIARTI, 2018) kesadaran diri dan loyalitas pada organisasi dapat menjadi bahan identifikasi komitmen organisasional. Komitmen organisasi tidak hanya tentang loyalitas pegawai terhadap organisasi namun juga tentang hubungan antar pegawai yang harmonis.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari beberapa pendapat ahli yaitu komitmen organisasional mengacu pada tindakan pegawai atau karyawan ketika mereka merasa berkewajiban terhadap instansi atau perusahaan tempat mereka bekerja. Loyalitas terhadap instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan merupakan tanda dedikasi seorang pegawai terhadap instansi atau perusahaan.

Studi sebelumnya yang membahas pengaruh komitmen organisasional dan kinerja pegawai telah menunjukkan adanya pengaruh positif secara signifikan antar keduanya (Fitriastuti, 2013), (Kristine, 2017), (Metria & Riana, 2018).

H1: Kinerja pegawai dipengaruhi secara positif oleh komitmen organisasional.

Studi sebelumnya yang membahas pengaruh komitmen organisasional terhadap prestasi kerja pegawai membuktikan adanya pengaruh komitmen organisasional terhadap prestasi kerja pegawai positif secara signifikan (Syamsuri, 2018)

H2: Penilaian prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh komitmen organisasional.

Terdapat perbedaan penelitian terdahulu yang menemukan komitmen organisasional berdampak positif terhadap kinerja pegawai (Fitriastuti, 2013), (Kristine, 2017), (Metria & Riana, 2018), dan yang menemukan komitmen organisasional berdampak negatif (Putrana et al., 2016), (Manery et al., 2018) sehingga peneliti memberikan variabel penilaian prestasi kerja pegawai (SKP) sebagai variabel mediasi.

H3: Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi penilaian prestasi kerja pegawai.

Budaya adalah faktor pembeda antara masyarakat satu dan komunitas lain, dan faktor pembeda interaksi dan perilaku untuk menyelesaikan pekerjaan antara satu organisasi dan organisasi lainnya. Satu kesatuan perspektif pegawai atau anggota menjadi budaya yang dapat mengarah pada bertindak dan berperilaku.

Budaya organisasi adalah perwujudan perilaku anggota dalam berorganisasi. Suatu organisasi dapat dibedakan dari satu organisasi dengan satu organisasi lainnya dengan sistem yang digunakan oleh anggota yang disebut dengan budaya organisasi (BUDIARTI, 2018). Pendapat senada juga dijelaskan oleh Mangkunegara (2015:113) bahwa kebiasaan, nilai, dan norma yang telah disempurnakan dalam suatu komunitas berfungsi sebagai model bagaimana anggota lain harus berperilaku saat menghadapi masalah peraturan internal dan eksternal (Darda et al., 2022)

(BUDIARTI, 2018)  
mengidentifikasi tujuh indikator budaya

organisasi: 1. Kreativitas dan semangat pengambilan risiko. 2) Fokus pada hal detail. 3) Fokus pada hasil. 4) Fokus pada orang. 5) Pengenalan tim. 6) Menjadi agresif. 7) Konsistensi.

Berdasarkan penjelasan para ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa kebiasaan, norma, nilai-nilai yang ada pada suatu organisasi atau instansi yang mengikat individu sehingga menjadi satu kesatuan pandang dalam bertindak, dan manfaatnya dapat dirasakan dengan berkontribusi pada efektivitas organisasi secara keseluruhan merupakan pengertian budaya organisasi.

Studi sebelumnya terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh (Manery et al., 2018) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Studi senada juga dilakukan oleh (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) menyatakan adanya pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai. Maka dapat ditarik hipotesis:

H4: Kinerja pegawai dipengaruhi secara positif oleh budaya organisasi.

Pada studi sebelumnya mengenai budaya organisasi terhadap prestasi kerja pegawai dilakukan oleh (Monalisa & Sodik, 2019) membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan, baik secara simultan maupun parsial. Senada dengan penelitian yang dilakukan oleh (Erman Bani, 2021) menyatakan budaya oeganisasi memiliki dampak secara langsung dan tidak langsung terhadap prestasi kerja karyawan. Sehingga dapat ditarik hipotesis:

H5: Prestasi kerja pegawai dipengaruhi secara positif oleh budaya organisasi.

Adanya perbedaan antara penelitian terdahulu yang mengklaim budaya organisasi meningkatkan prestasi kerja pegawai atau penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan oleh (Jismin et al., 2022), dan penelitian yang mengklaim bahwa budaya organisasi berdampak negatif terhadap kinerja pegawai atau penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh (Sugiyono & Rahajeng, 2022). Sehingga dari perbedaan penelitian maka penulis mengambil mediasi penilaian prestasi kerja pegawai dan dapat ditarik hipotesis:

H6: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi penilaian prestasi kerja pegawai.

Salah satu komponen penting dalam pertumbuhan yang efektif dan efisien dari setiap organisasi atau instansi adalah penilaian prestasi kerja pegawai. Untuk memastikan kapabilitas pegawai dalam instansi atau organisasi, maka harus dilakukan penilaian prestasi kerja pegawai. Menurut (Hasibuan et al., 2021), hasil penilaian dapat menunjukkan apakah individu dalam organisasi telah mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Sedangkan menurut Sutrisno (2019:152) prestasi kerja merupakan taraf kemampuan individu dalam tugas yang melingkupi pekerjaannya, berikut adalah parameter dan indikator prestasi kerja: 1) *Output kerja*. Indikator dari hasil kerja: a. Ketepatan / keakuratan b. Tercapai tujuan / target. 2) Pengetahuan pekerjaan. Indikator dari pengetahuan pekerjaan: a. Bekerja secara cermat. b. Meningkatkan karir. 3) Inisiatif. Indikator dari inisiatif: a.

Mengantisipasi masalah. b. Mengambil keputusan dengan tepat. 4) Kecekan mental. Indikator kecekan mental: a. Kemampuan menerima instruksi kerja. b. Menyesuaikan situasi kerja. 5) Sikap. Indikator dari sikap: a. Menghargai pekerjaan orang lain. b. Semangat kerja. 6) Ketaatan terhadap waktu dan kehadiran. Indikator dari disiplin waktu dan absensi: a. Tepat waktu masuk kerja. b. Tingkat kehadiran, (Sutrisno, 2019).

Studi terdahulu oleh (Astuti & Prayogi, 2018) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Senada dengan studi yang dilakukan oleh (Ariyati & Primasari, 2019) memaparkan bahwa terdapat pengaruh penilaian prestasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis yang dapat ditarik:

H7: Kinerja pegawai dipengaruhi secara positif oleh Penilaian prestasi kerja pegawai.

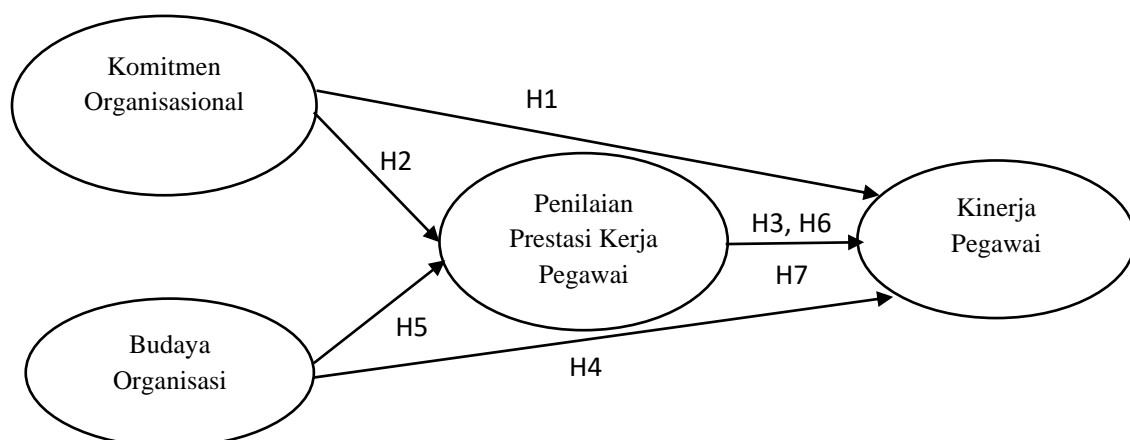
Penelitian ini menggunakan penilaian prestasi kerja pegawai sebagai

tolok ukur untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Variabel bebas yang digunakan yaitu komitmen organisasional dan budaya organisasi, sedangkan kinerja pegawai sebagai variabel terikat, dan penilaian prestasi kerja pegawai sebagai variabel mediasinya. Model penelitian konseptual berdasarkan keterkaitan antara faktor-faktor yang telah diberikan sebelumnya, dapat digambarkan seperti gambar dibawah ini.

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini sebanyak 27 pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonosobo yang seluruhnya dijadikan sampel penelitian. Sampling jenuh dipilih sebagai metode pengambilan sampel karena populasi terlalu kecil.



**Bagan 1. Model Konseptual Penelitian**

### Teknik Pengumpulan Data

Skala *Likert* (skala 1 sampai 4) digunakan sebagai sekala pengukuran dengan responden menunjukkan sejauh mana mereka 'sangat setuju' atau 'sangat tidak setuju' dengan berbagai pernyataan kuesioner dalam penelitian ini.

### Metode Analisis

Metode *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis pengaruh antara komitmen organisasional dan budaya organisasi dengan penilaian prestasi kerja pegawai sebagai mediator. Menurut Amarullah (2019) (Habib et al., 2022) menyatakan bahwa PLS-SEM, model *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varian dapat digunakan untuk uji pengukuran (*inner model*) dan uji struktur (*outer model*) secara bersamaan.

### Variabel Operasional

1. Variabel dependen:
  - Kinerja pegawai adalah aktivitas yang dilaksanakan oleh individu untuk meraih target yang telah ditentukan, berikut adalah indikator kinerja pegawai: kehadiran, kualitas pekerjaan, jumlah pekerjaan, dan waktu yang digunakan untuk bekerja (Ramadhani & Indawati, 2021).
2. Variabel independen:
  - Komitmen organisasional sebagai variabel X1, komitmen organisasi dapat diidentifikasi berdasar adanya kepatuhan dan identitas diri pada organisasi. Berikut indikator komitmen

organisasional: komitmen afektif, komitmen *continuance*, komitmen normatif. (BUDIARTI, 2018).

- Budaya organisasi sebsagai variabel X2, Budaya organisasi adalah perwujudan perilaku anggota dalam berkomunitas. Sistem yang digunakan oleh pegawai dalam menjalankan organisasi yang membedakan satu sama lain disebut budaya organisasi. Inovasi dan pengembangan, perhatian terhadap hal detail, orientasi hasilm orientasi orang, orientasi tim, agresif, dan stabilitas merupakan indikator budaya organisasi (BUDIARTI, 2018).

### 3. Variabel interverning:

- Penilaian prestasi kerja pegawai, dapat menunjukkan apakah individu dalam organisasi telah memenuhi rencana kerja dalam kerangka waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi. Berikut indikator penilaian prestasi kerja pegawai: *output* kerja, pengetahuan, inisiatif, dan ketangkasan mental (Hasibuan et al., 2021).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karateristik Responden

Seluruh ASN BKDKabupaten Wonosobo dijadikan responden dalam penelitian, karakteristik digunakan untuk mengenali usai, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir responden. Karakteristik ini diharapkan dapat menggambarkan kondisi di lapangan secara jelas. Berikut ciri responden berdasar usia, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir tercantum dibawah ini:



**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Keterangan	Identitas	Total Responden	Persen
Usia	20 tahun - 30 tahun	3	11,1
	31 tahun - 40 tahun	8	29,7
	41 tahun - 50 tahun	7	25,9
	51 tahun - 60 tahun	9	33,3
Jenis Kelamin	Laki-laki	16	59
	Perempuan	11	41
Pendidikan	SMA	6	22,2
	D-III	1	3,7
	S1	16	59,3
	S2	4	14,8

Sumber: Data Primer diolah, 2022

Berdasarkan tabel 1, usia sebagian besar responden berada pada rentang 51-60 tahun dengan persentase 33,3 persen, sedangkan usia responden 31-40 tahun memiliki persentase 29,7 persen, usia responden lebih dari 41-50 tahun dengan persentase 25,9 persen, dan 20-30 tahun dengan persentase 11,1 persen. Responden laki-laki mencapai 59 persen sedangkan responden perempuan mencapai 41 persen dari total.. Tingkat pendidikan responden pada tingkat SMA yang berjumlah 6 responden dengan persentase sebesar 22,2 persen, pendidikan D-III sebanyak 1 responden dengan persentase 3,7 persen, sedangkan pada tingkat S1 sebanyak 16 responden dengan persentase 59,3 persen, dan tingkat pendidikan S2 berjumlah 4 responden dengan persentase 14,8 persen.

### Validitas Konvergen

*Convergent validity* digunakan guna menilai varians dari setiap pengukuran dilihat dari sejauh mana konstruk dapat menjelaskan varians tersebut. Validitas konvergen penelitian ini dinilai dengan melihat seberapa besar nilai

*outer loading* yaitu  $> 0,70$  dan *Average Variance Extracted* (AVE) yaitu  $> 0,50$ . Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa seluruh item pengukuran telah memenuhi standar validitas konvergen yang baik, dilihat dari nilai loading dan AVE yang sudah melampaui batas minimal ketentuan yaitu  $> 0,70$  untuk nilai *loading* dan  $> 0,50$  untuk nilai AVE.

### Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan pada penelitian ini, digunakan untuk mengidentifikasi perbedaan antar konstruk dan dievaluasi menggunakan kriteria skor *fornell-larcker*. Skor ini mengukur seberapa besar setiap konstruk berbeda dengan konstruk lainnya. Suatu konstruk tersebut memiliki nilai AVE lebih tinggi dari nilai korelasinya, maka konstruk tersebut memiliki validitas diskriminan yang baik. Berikut hasil penelitian validitas. Tabel 2 adalah temuan validitas konvergen.

**Tabel 2. Nilai Outer Loading dan Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Indikator	Loading	AVE
Komitmen Organisasional	X1.1	0,921	0,775
	X1.2	0,943	
	X1.3	0,767	
Budaya Organisasi	X2.1	0,806	0,729
	X2.2	0,885	
	X2.3	0,880	
	X2.4	0,882	
	X2.5	0,870	
	X2.6	0,799	
	X2.7	0,848	
Penilaian Prestasi Kerja Pegawai	Z1	0,940	0,682
	Z2	0,908	
	Z3	0,782	
	Z4	0,758	
	Z5	0,730	
	Z6	0,815	
Kinerja Pegawai	Y1	0,900	0,688
	Y2	0,854	
	Y3	0,829	
	Y4	0,810	
	Y5	0,749	

**Tabel 3. Hasil Discriminant Validity**

Variabel	Budaya Organisasi	Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasional	Penilaian Prestasi Kerja Pegawai
Budaya Organisasi	0,854	-	-	-
Kinerja Pegawai	0,574	0,830	-	-
Komitmen Organisasional	0,528	0,207	0,880	-
Penilaian Prestasi Kerja Pegawai	0,696	0,936	0,323	0,826

Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa seluruh item pengukuran telah memenuhi standar validitas konvergen yang baik, dilihat dari nilai loading dan AVE yang sudah melampaui batas minimal ketentuan yaitu > 0,70 untuk nilai *loading* dan > 0,50 untuk nilai AVE.

### Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan pada penelitian ini, digunakan untuk mengidentifikasi perbedaan antar

konstruk dan dievaluasi menggunakan kriteria skor *forneil-larcker*. Skor ini mengukur seberapa besar setiap konstruk berbeda dengan konstruk lainnya. Suatu konstruk tersebut memiliki nilai AVE lebih tinggi dari nilai korelasinya, maka konstruk tersebut memiliki validitas diskriminan yang baik. Berikut hasil penelitian validitas diskriminan:

Berdasar pada tabel diatas, metode pengukuran dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang akurat, dan

indikator pengukurannya dapat dipercaya karena nilai akar AVE setiap konstruk

lebih besar dari korelasi antar konstruk lainnya.

### Reliabilitas Konstruk

Penilaian reliabilitas konstruk dilihat dari nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang menunjukkan > 0,70 dikatakan memiliki reliabilitas yang akurat atau baik. Tabel 4 adalah hasil reliabilitas konstruk. Kesimpulan dari tabel 4 yaitu semua konstruk yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai reliabilitas tinggi, dengan ketentuan nilai minimal 0,70. Hal ini berarti kuesioner secara keseluruhan dapat dipercaya atau sudah reliabel berdasarkan *Composite Reliability*.

organisasi, dan penilaian prestasi kerja pegawai) dapat menjelaskan variasi kinerja pegawai. Variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini menjelaskan variasi kinerja pegawai selebihnya.

### Pengujian Hipotesis

Tolok ukur estimasi untuk pengujian komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai *P Value* 0,476 dan nilai *T Statistik* yaitu 0,723. Berdasarkan kriteria pengujian signifikansi, untuk menguji variabel independen terhadap variabel dependen H1 tidak memenuhi kriteria. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H1 ditolak karena kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh komitmen organisasional.

### Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi dari variabel terikat ditunjukkan oleh koefisien determinasi ( $R^2$ ). Tabel 4 adalah temuan hasil  $R^2$ : Data yang disajikan pada tabel diatas menunjukkan 0,445 atau 44,5%  $R^2$  penilaian prestasi kerja pegawai dapat dijelaskan oleh komitmen organisasional dan budaya organisasi. Selain itu, diketahui bahwa 0,876 atau 87,6% tiga variabel yang diteliti (komitmen organisasional, budaya

Tolok ukur estimasi untuk pengujian komitmen organisasional terhadap penilaian prestasi kerja pegawai menunjukkan nilai *P Value* 0,740 dan nilai *T Statistik* 0,335. Berdasarkan kriteria pengujian signifikansi tersebut tidak memenuhi kriteria, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa H2 ditolak. Karena tidak memenuhi syarat uji signifikansi.

**Tabel 4. Hasil Reliabilitas Konstruk**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Budaya Organisasi	0,939	0,949
Kinerja Pegawai	0,886	0,917
Komitmen Organisasional	0,853	0,911
Penilaian Prestasi Kerja Pegawai	0,904	0,927

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

**Tabel 5. Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

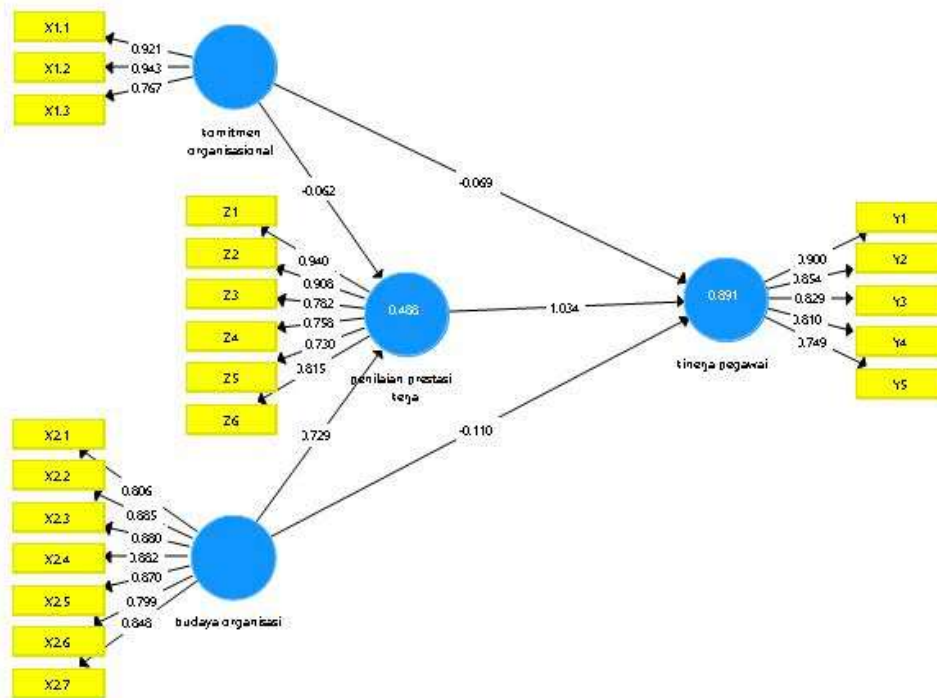
Variabel	R Square
Kinerja Pegawai	0,876
Penilaian Prestasi Kerja Pegawai	0,445

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

**Tabel 6. Nilai T Statistik dan P Values variabel independen terhadap variabel dependen**

	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
budaya organisasi -> kinerja pegawai	1,193	0,243
budaya organisasi -> penilaian prestasi kerja	5,808	0,000
komitmen organisasional -> kinerja pegawai	0,723	0,476
komitmen organisasional -> penilaian prestasi kerja	0,335	0,740
penilaian prestasi kerja -> kinerja pegawai	14,988	0,000

Sumber: Data Primer Diolah (2022)

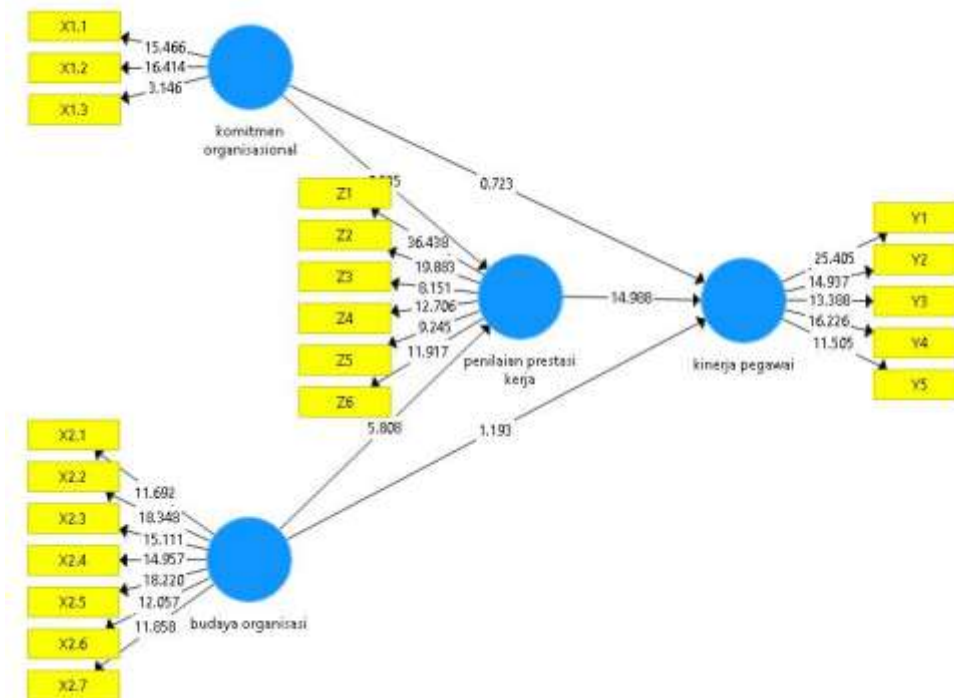


Gambar 1. PLS Algorithm

**Tabel 7. Nilai Specific Indirect Effect**

	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
budaya organisasi -> penilaian prestasi kerja -> kinerja pegawai	5,256	0,000
komitmen organisasional -> penilaian prestasi kerja -> kinerja pegawai	0,323	0,749

Sumber: Data Primer Diolah (2022)



Gambar 2. PLS *Bootstrapping*

Berdasar pengolahan data penilaian prestasi kerja tidak memediasi komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai, sehingga tidak ada pengaruh antara variabel independen dan dependen. Dibuktikan dengan nilai *P Value* pada uji signifikansi yang menunjukkan nilai 0,749, menandakan bahwa nilai tersebut lebih besar dari kriteria nilai uji signifikansi dan nilai *T Statistik* sebesar 0,323, sehingga tidak memenuhi kriteria uji signifikansi. Maka dapat disimpulkan bahwa H3 ditolak, karena tidak memenuhi kriteria uji signifikansi.

Berdasarkan data, ditemukan bahwa tidak ada kaitannya antara kinerja pegawai dengan budaya organisasi, ditunjukkan dengan nilai *P Value* 0,243 dan nilai *T Statistik* 1,193, sehingga dinyatakan tidak berpengaruh karena pada

penelitian ini tidak memenuhi kriteria uji signifikansi maka H4 ditolak.

Berdasar hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai *P Value* sebesar 0,000 dan nilai *T Statistik* sebesar 5,808. Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja pegawai, karena memenuhi kriteria uji signifikansi sehingga dapat dikatakan bahwa H5 diterima

Berdasarkan tabel 7 hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai *P Value* sebesar 0,000 dan nilai *T Statistik* sebesar 5,256 berarti memenuhi kriteria uji signifikansi sehingga H6 diterima dan dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai melalui penilaian prestasi kerja pegawai.

Pengolahan data menunjukkan nilai *P Value* penilaian prestasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai menunjukkan

nilai 0,000 dan nilai T Statistik menunjukkan 14,988 berarti berpengaruh dan sesuai kriteria uji signifikansi. Maka dapat disimpulkan kinerja pegawai dipengaruhi secara positif oleh penilaian prestasi kerja pegawai, dan H7 diterima.

### **Pembahasan**

Berdasar pengujian kinerja pegawai BKD Kabupaten Wonosobo tidak dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Sesuai dengan penelitian oleh (Putrana et al., 2016) dan (Manery et al., 2018) yang juga mengklaim bahwa kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh komitmen organisasional.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh peningkatan komitmen organisasional. Komitmen yang tinggi tidak menjamin seorang pegawai akan berpengaruh pada baiknya kinerja pegawai tersebut. Dapat ditunjukkan oleh pegawai yang memiliki komitmen tinggi namun ia masih belum mampu menyelesaikan tugasnya secara individu atau dengan kata lain masih membutuhkan bantuan dari pegawai lainnya agar mencapai target yang telah ditetapkan oleh instansi. Faktor lain yang mempengaruhi hasil penelitian ini tidak signifikan/tidak berpengaruh adalah karakteristik responden, khususnya usia responden.

Sebagian besar pegawai yang bekerja di BKD Kabupaten Wonosobo masih di rentang usia muda, sehingga jenjang karirnya masih panjang dan memiliki kemungkinan besar untuk lebih berkembang lagi, misalnya dari yang mengemban jabatan fungsional kemudian

menjadi pegawai dengan jabatan struktural. Artinya, dalam meningkatkan kinerja pegawai tidak terpaku pada peningkatan komitmen terhadap organisasi, karena kinerja pegawai tidak dipengaruhi komitmen organisasional.

Temuan pada penelitian ini komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja pegawai, disebabkan oleh berbagai macam faktor yang mempengaruhi seorang pegawai dalam komitmen terhadap organisasi maupun instansi tempat mereka bekerja. Salah satunya dapat diketahui dari pegawai yang memiliki komitmen tinggi namun tidak siap untuk mengabdikan diri hingga masa purnanya di instansi tersebut. Melihat kerja yang harus diemban oleh masing-masing individu cukup berat karena kurangnya SDM, selain itu penilaian prestasi kerja pegawai juga masih dilkaukan secara subjektif sehingga faktor seperti komitmen organisasional seorang pegawai tidak berpengaruh terhadap penilaian prestasi kerja pegawai.

Artinya masih banyak faktor lain yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja pegawai, dan komitmen organisasional tidak dapat dijadikan tolok ukur dalam penilaian prestasi kerja pegawai. Hal ini juga berarti tidak mungkin untuk menentukan seberapa baik kinerja seorang pegawainya dengan melihat seberapa besar komitmen mereka pada organisasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hendri Made & Candra Kirana Kusuma, 2021) menunjukkan bahwa kinerja pegawai atau penilaian prestasi kerja tidak dipengaruhi oleh komitmen organisasional.

Berdasarkan pengujian menggunakan PLS variabel kinerja

pegawai tidak dipengaruhi komitmen organisasional yang dimediasi oleh penilaian prestasi kerja pegawai, dibuktikan dengan nilai *P Value* pada uji signifikansi yang menunjukkan nilai 0,822, menandakan bahwa nilai tersebut lebih besar dari kriteria nilai uji signifikansi dan nilai *T Statistik* sebesar 0,228, menandakan bahwa  $< 1,96$  sehingga tidak memenuhi kriteria uji signifikansi. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  ditolak, karena tidak memenuhi kriteria uji signifikansi.

Temuan penelitian ini, penilaian prestasi kerja pegawai tidak memediasi antara kinerja pegawai dan komitmen organisasional. Indikator yang tercantum dalam Undang-Undang Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau yang saat ini dikenal dengan ASN digunakan untuk menilai kinerja aparatur BKD di Kabupaten Wonosobo. Dengan kata lain, komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh evaluasi kinerja pegawai.

Berdasar pengujian hipotesis, diketahui bahwa kinerja pegawai BKD Kabupaten Wonosobo dipengaruhi oleh budaya organisasi. Penelitian ini pun sependapat dengan studi yang dilakukan oleh (Manery et al., 2018) membuktikan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara positif oleh budaya organisasi.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai akan dipengaruhi oleh budaya suatu organisasi. Budaya organisasi yang hangat, baik, dan sehat akan mendorong pegawai dalam menjalankan pekerjaannya sehingga pegawai dapat mencapai *jobdesc* yang

telah ditentukan. Selain itu salah satu faktor pendorong kinerja pegawai yang baik pada penelitian ini adalah budaya organisasi pada pegawai BKD Kabupaten Wonosobo yaitu saling tolong menolong atau bahu membahu dalam mencapai target instansi. Artinya, suatu budaya organisasi yang baik dan sudah berjalan dengan konsisten dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasar pengkajian hipotesis, diketahui bahwa penilaian prestasi kerja pegawai BKD Kabupaten Wonosobo dipengaruhi oleh budaya organisasi. Sependapat dengan (Monalisa & Sodik, 2019) bahwa prestasi kerja pegawai dipengaruhi secara signifikan oleh budaya organisasi baik secara simultan maupun parsial.

Dilihat dari temuan penelitian ini pegawai yang memiliki kebebasan untuk mengambil keputusan, dan pegawai yang merasa nyaman dengan kondisi instansi saat ini. Artinya, sangat penting untuk menciptakan budaya organisasi yang positif dan mendorong pegawai dalam melakukan mobilitasnya guna meningkatkan penilaian prestasi kerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai *P Value* sebesar 0,000 dan nilai *T Statistik* sebesar 5,102 berarti memenuhi kriteria uji signifikansi, yang artinya Penilaian Prestasi Kerja Pegawai memediasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dapat dimediasi penilaian prestasi kerja pegawai. Salah satu

variabel yang kuat pada pegawai BKD di Kabupaten Wonosobo adalah penilaian kinerja pegawai yang dapat diperoleh dari budaya organisasi yang baik dan sehat sehingga mempengaruhi kinerja pegawai dan menciptakan output yang sesuai dengan harapan instansi. Artinya, pengaruh penilaian prestasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai berbanding terbalik dengan pengaruh budaya organisasi terhadap penilaian prestasi kerja pegawai. Disisi lain, budaya organisasi berpengaruh kecil terhadap penilaian prestasi kerja pegawai, kecil pengaruhnya dan mengurangi pengaruh penilaian prestasi kerja pegawai terhadap kinerja pegawai.

Kinerja pegawai BKD Kabupaten Wonosobo diketahui dipengaruhi oleh penilaian prestasi kerja pegawai berdasarkan temuan pengujian hipotesis. Sejalan dengan (Ariyati & Primasari, 2019) yang menyatakan bahwa kinerja setiap karyawan atau pegawai dipengaruhi oleh penilaian prestasi kerja pegawai. Menurut temuan studi tersebut mengindikasikan kinerja pegawai dipengaruhi oleh penilaian prestasi kerja pegawai. Artinya, meningkatkan penilaian prestasi kerja pegawai dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai.

## **PENUTUP**

Berdasarkan pemaparan pengujian hipotesis dan pembahasan diatas, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai BKD Kabupaten Wonosobo tidak dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai BKD Kabupaten Wonosobo tidak dipengaruhi oleh Komitmen organisasional. Kinerja

Pegawai BKD Kabupaten Wonosobo tidak dipengaruhi oleh Komitmen Organisasional dengan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai sebagai pemediasi. Kinerja Pegawai BKD Kabupaten Wonosobo tidak dipengaruhi oleh Budaya Organisasi. Penilaian Prestasi Kerja Pegawai dipengaruhi secara positif oleh Budaya Organisasi. Kinerja Pegawai BKD Kabupaten Wonosobo dipengaruhi oleh Budaya Organisasi yang dimediasi oleh Penilaian Prestasi Kerja Pegawai. Kinerja Pegawai BKD Kabupaten Wonosobo dipengaruhi secara positif oleh Penilaian Prestasi Kerja Pegawai.

Agenda penelitian yang bisa dilakukan mendatang dari penelitian ini yaitu agar data yang diperoleh bersifat detail dan spesifik. Studi kasus ini dapat dikembangkan dengan cara lain yaitu mengkaji budaya organisasi, komitmen organisasional, dan penilaian prestasi kerja misalnya melalui wawancara mendalam dengan responden. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat memperluas penelitian ini dengan menggunakan instrumen pengukuran yang lebih baik dan memperbanyak jumlah partisipan/responden serta alat ukur yang lebih baik.

## **REFERENSI**

Ariyati, Y., & Primasari, L. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Vmc Fishing Tackle Indonesia. *J. Bening Univeristas Riau*, 6(2), 327–332.



- Astuti, R., & Prayogi, I. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan dan Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul*.
- Budiarti, Isniar. W. A. D. S. S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Global* (1st Ed.). Pustaka Fahima.
- Darda, A., Rojikun, A., & Yusuf, Y. (2022). Anteseden Kinerja Pegawai. In D. Winarni (Ed.), *Eureka Media Aksara*. Eureka Media Aksara.
- Erman Bani, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Cabang Kendari. *Jurnal Ilmu Manajemen Sosial Humaniora (Jimsh)*, 3(1), 66–78. <https://doi.org/10.51454/Jimsh.V3i1.87>
- Fitriastuti, T. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Jdm (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 4(2).
- Girsang, W. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Rs Putri Hijau No. 17 Medan. *Asian Journal Of Innovation And Entrepreneurship*, 4(2), 159–170.
- Habib, S., Jannang, A. R., & Soleman, M. M. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku Utara Melalui Disiplin Kerja. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(12), 569–585.
- Hasibuan, N. K., Purba, F., & Parinduri, T. (2021). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Promosi Jabatan Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (Kppn) Pematangsiantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 3(1), 75–87. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v3i1.94>
- Hendri Made, & Candra Kirana Kusuma. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Locus Of Control, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Roy Sentoso Collection. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 4.
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan Pt.pln (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 44(1), 31–39.
- Jismin, J., Nurdin, N., & Rustina, R. (2022). Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Administrasi UIN Datokarama Palu. *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), 20–29. <https://doi.org/10.24239/jimpi.v1i1.899>
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *JMD:*

- Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Kristine, E. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (Outsourcing) Di Pt Mitra Karya Jaya Sentosa. *Jurnal Eksekutif*, 14(2), 384–401.
- Kurniawan, D., Sunaryo, H., & Wahono, B. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 9(05).
- Manery, B. R., Lengkong, V. P. K., & Saerang, R. T. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Bkdpsda Di Kabupaten Halmahera Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4).
- Ma'rufi, A. R., & Anam, C. (2019). Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan*, 442–446.
- Metria, K., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 9(7), 2117–2146.
- Monalisa, C., & Sodik, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Konawe Utara. *JIM (Jurnal Ilmu Manajemen)*, 5(1), 18–29.
- Putrana, Y., Fathoni, A., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal Of Management*, 2(2).
- Ramadhani, M. A., & Indawati, N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Otonomi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3).
- 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. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(7), 2691–2708.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenamedia Group.
- Syamsuri, A. R. (2018). Analisis Budaya Kaizen dan Keterlibatan Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Intervening terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Gloria Jaya Sejahtera Medan). *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 9(2), 171–179.  
<https://doi.org/10.33059/jseb.v9i2.765>