

Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada MTs Negeri Surakarta 1

Analysis of the Influence of Organizational Culture on Employee Performance Through Organizational Commitment as an Intervening Variable at MTs Negeri Surakarta 1

Ariana Febrianti^{a*}, Lukman Hakim^b
Universitas Muhammadiyah Surakarta^{a,b}

^ab100210287@student.ums.ac.id*, ^blh138@ums.ac.id

Abstract

This study aims to examine the influence of organizational culture on employee performance with organizational commitment as an intervening variable at MTs Negeri Surakarta 1. Organizational culture is considered a vital factor shaping work behavior, employee performance reflects the effectiveness of task execution, and organizational commitment represents individual loyalty to the institution. A quantitative approach was employed, involving 100 purposively selected respondents. Data were collected through questionnaires using a five-point Likert scale and analyzed using structural equation modeling. The results reveal that organizational culture has a positive and significant influence on organizational commitment. However, the direct impact of organizational culture on employee performance is not significant. Conversely, when organizational commitment acts as a mediating variable, the influence of organizational culture on performance becomes significant. Thus, organizational commitment is proven to mediate the relationship between organizational culture and employee performance.

Keywords: Employee Performance, Intervening Variable, MTs, Organizational Commitment, Organizational Culture.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada MTs Negeri Surakarta 1. Budaya organisasi dipandang sebagai elemen penting yang membentuk perilaku kerja, sedangkan kinerja karyawan mencerminkan efektivitas pelaksanaan tugas, dan komitmen organisasi mencerminkan loyalitas individu terhadap lembaga. Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini dengan melibatkan 100 responden yang dipilih secara purposive. Data dikumpulkan melalui kuesioner menggunakan skala Likert lima poin, kemudian dianalisis menggunakan pemodelan persamaan struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun, pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tidak signifikan. Sebaliknya, ketika komitmen organisasi menjadi variabel mediasi, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja menjadi signifikan. Dengan demikian, komitmen organisasi terbukti memainkan peran sebagai mediator dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, MTs, Variabel Intervening.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merepresentasikan komponen strategis sekaligus kapital esensial dalam struktur organisasi atau korporasi. Peranannya vital karena manusia membawa kapasitas kognitif, afeksi, dorongan intrinsik, serta kompetensi yang dapat memengaruhi efektivitas organisasi dalam merancang serta merealisasikan objektifnya. Proses peningkatan kualitas personel tidak terlepas dari sistem nilai dan

norma yang melekat dalam *corporate culture*, sebab interkoneksi tersebut dapat memicu rekonstruksi nilai internal dalam perusahaan. Transisi organisasi acapkali diarahkan untuk menyesuaikan norma kerja personel agar sejalan dengan arah strategis institusi. Menurut Robbins (2011), budaya organisasi merupakan sistem nilai dan norma kolektif yang membentuk identitas institusional dan dijunjung tinggi oleh seluruh elemen. Koesmono (2005) turut mengafirmasi bahwa melimpahnya potensi manusia menuntut manajemen organisasi untuk merancang mekanisme pemanfaatan yang presisi dan berdaya guna.

Kinerja individu mencerminkan output serta mekanisme pencapaian tugas kerja yang berdampak pada keberhasilan organisasi. Hasibuan (2009) menyebutkan bahwa performa merupakan indikator utama dalam mengevaluasi kontribusi pekerja maupun institusi, yang terukur melalui manifestasi hasil kerja. Dalam dimensi karier, pengembangan tidak hanya sebatas kompensasi finansial melainkan juga pada akses mobilitas fungsional dan peningkatan kapabilitas. Oleh karena itu, organisasi idealnya menyediakan ruang pertumbuhan karier bagi individu. Dalam konteks ini, pencapaian optimal terjadi bila terdapat sinergi antara aspirasi personal dan kebutuhan institusi, menghasilkan performa unggul yang lahir dari kolaborasi minat dan kecakapan individu.

Organisasi mengharapkan setiap personel memiliki komitmen terhadap eksistensi dan keberlanjutan kerja demi capaian target yang terus meningkat. Komitmen tersebut tidak bersifat pasif, melainkan diwujudkan dalam keterlibatan aktif terhadap dinamika organisasi. Robbins & Coulter (2010) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan sejauh mana individu melekat pada identitas dan tujuan organisasi serta memiliki intensi untuk tetap berada dalam lingkungan tersebut. Wibowo (2014) menambahkan bahwa komitmen pada level personal adalah refleksi sikap individu terhadap entitas tempat ia bernaung, sedangkan pada level institusional, komitmen mencerminkan loyalitas, afiliasi emosional, dan kesediaan untuk mematuhi kebijakan organisasi demi tujuan bersama. Tingkat *turnover* rendah, efisiensi biaya rekrutmen, dan stabilitas internal menjadi konsekuensi positif dari komitmen yang kuat.

Organisasi idealnya tidak hanya menuntut karyawan untuk bekerja memenuhi standar minimum, melainkan juga mendorong keterlibatan maksimal dalam pemenuhan tanggung jawab. Selain itu, kesejahteraan psikis dan kepuasan kerja personel menjadi dimensi penting yang turut mendukung performa berkelanjutan. Kepuasan kerja dimaknai sebagai kondisi afektif positif terhadap pengalaman kerja yang dijalani. Untuk memastikan pengembangan karier yang tepat sasaran, institusi perlu melakukan asesmen performa yang akurat guna mengidentifikasi kebutuhan, preferensi, dan potensi karyawan. Putri (2018) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil nyata dari pelaksanaan tugas yang muncul melalui keterampilan spesifik individu dalam beragam konteks pekerjaan.

2. Tinjauan Literatur

Budaya Organisasi

Pada momen-momen tertentu, institusi akan mengevaluasi kontribusi individu guna menakar hasil kerja berdasarkan berbagai aspek. Menurut Mathis dan Jackson (2011), performa kerja mencakup keluaran yang dihasilkan atau tidak dihasilkan oleh

karyawan, meliputi volume dan mutu hasil kerja, ketepatan waktu, kedisiplinan hadir, serta kapabilitas bekerja dalam tim. Dalam pandangan Erni (2018), budaya organisasi diinterpretasikan sebagai pola hidup dan praktik kolektif yang merefleksikan keyakinan bersama yang telah mengakar dalam tubuh organisasi. Taroreh (2018) menambahkan bahwa budaya ini terbentuk dari sistem nilai yang berkembang dalam unit organisasi dan secara tidak langsung membentuk perilaku para anggotanya. Berdasarkan Erni (2018), indikator budaya organisasi terdiri atas: (1) *Filosofi*, yaitu kebijakan fundamental dalam memperlakukan anggota dan pemangku kepentingan; (2) *Norma-norma*, yakni panduan tak tertulis yang menjadi acuan dalam bertindak; (3) *Nilai-nilai dominan*, yaitu prinsip yang dihargai oleh anggota organisasi seperti efisiensi dan kualitas; (4) *Perilaku implisit*, berupa panduan simbolik seperti terminologi, cara komunikasi, dan ritual tertentu; (5) *Aturan formal*, yakni prosedur baku pelaksanaan tugas; (6) *Iklim organisasi*, yaitu suasana psikososial yang mencerminkan interaksi internal dan eksternal organisasi; (7) *Peran*, yaitu tanggung jawab individu yang dibentuk oleh norma dan budaya kerja; (8) *Faktor*, yaitu elemen-elemen pembentuk budaya seperti kepemimpinan, struktur, komunikasi, kebijakan, serta kebiasaan organisasi; dan (9) *Jenis*, merujuk pada karakter budaya yang lahir dari perpaduan nilai, kepercayaan, serta praktik yang dianut oleh anggota organisasi.

Kinerja Karyawan

Kasmir (2016) mengartikan kinerja sebagai luaran dari tindakan dan perilaku individu yang merefleksikan pemenuhan tanggung jawab dalam jangka waktu tertentu. Performansi ini diukur melalui pencapaian target berdasarkan standar yang telah ditentukan jika target terpenuhi, maka dianggap memuaskan; sebaliknya, jika tidak terpenuhi, maka dinilai kurang optimal. Ivancevich (2012) mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil konkret dari tujuan organisasi yang dicapai melalui integrasi kemampuan teknis, pengalaman, dan keterampilan individu, serta didukung oleh sarana kerja dan kemauan untuk berkontribusi. Dalam penelitian ini, indikator performa dikembangkan dari Tsui, Pearce, dan Porter (dalam Mas'ud, 2004), yaitu: (1) *Inovasi dan pengambilan risiko*, yaitu sejauh mana organisasi mendorong kreasi baru serta keberanian menghadapi ketidakpastian; (2) *Ketelitian terhadap detail*, yaitu tingkat presisi dalam pelaksanaan tanggung jawab; (3) *Orientasi pada hasil*, yakni penekanan pada keluaran dibandingkan metode; (4) *Orientasi terhadap individu*, berupa perhatian terhadap kesejahteraan serta pengembangan anggota; (5) *Fokus pada tim*, yaitu kecenderungan organisasi untuk mendorong sinergi kolektif; dan (6) *Keagresifan*, merujuk pada intensitas kompetitif yang ditanamkan dalam aktivitas organisasi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dipahami sebagai kesediaan penuh karyawan untuk secara konsisten mendukung dan merealisasikan misi serta nilai organisasi. Luthans (2014) menyatakan bahwa komitmen ini mencerminkan loyalitas afektif terhadap entitas kerja, ditunjukkan melalui keterlibatan personal dan keinginan kuat untuk tetap berada dalam struktur organisasi. Individu dengan komitmen tinggi tidak hanya menunjukkan afiliasi emosional, tetapi juga partisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam kerangka ini, Luthans (2014) mengklasifikasikan komitmen menjadi tiga jenis utama: (1) *Komitmen afektif*, yang mencerminkan kedekatan emosional

terhadap organisasi, sehingga individu bertahan karena rasa memiliki; (2) *Komitmen berkelanjutan*, yaitu keputusan bertahan karena perhitungan konsekuensi jika meninggalkan organisasi; serta (3) *Komitmen normatif*, yakni ikatan moral atau kewajiban pribadi untuk tetap menjadi bagian dari organisasi berdasarkan nilai sosial yang dianut.

Hipotesis

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Budaya organisasi erat kaitannya dengan komitmen karyawan terhadap organisasi, karena komitmen merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan bertahan sebagai anggota organisasi. Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan rasa memiliki dan komitmen anggota organisasi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya. (Usmany et al., 2016)

Penelitian yang dilakukan oleh (Sumanto & Herminingsih, 2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Apabila karyawan merasa bahwa budaya yang ada dalam organisasi baik maka ini akan membuat karyawan merasa nyaman. Dari pemaparan tersebut berkembang hipotesis **(H1: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi)**

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Semakin baik budaya organisasi yang diterapkan dalam suatu organisasi, perusahaan diharapkan semakin meningkatkan kinerja karyawan, karena pada dasarnya budaya organisasi berkaitan erat dengan pemberdayaan pegawai di suatu perusahaan.

Penelitian (Hasan, 2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (Saraswati, 2017) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari pemaparan tersebut berkembang hipotesis

(H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan)

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening

Komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu (Anggara et al., 2022). Komitmen yang tinggi dapat menunjukkan kinerja yang optimal. Untuk meningkatkan komitmen organisasi dalam diri karyawan dapat ditempuh dengan memperbaiki *cognitive framework* (kerangka kognitif) organisasi yang meliputi sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan-harapan yang disumbangkan anggota organisasi. Semakin tinggi budaya organisasi yang ditandai dengan meningkatnya profesionalisme, percaya pada rekan kerja dan keteraturan akan menumbuhkan kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi (Susanto, 2016). Dari penelitian (Usmany et al., 2016) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dari pemaparan tersebut berkembang hipotesis.

(H3: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening)

Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi berperan sebagai mediator yang memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan positif tercermin dalam nilai-nilai, norma yang diterima bersama dalam lingkungan kerja dan dapat meningkatkan Tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan merasa lebih terikat pada tujuan keberhasilan organisasi, sehingga akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Budaya organisasi yang mendukung tidak hanya memengaruhi kinerja mereka melalui peningkatan komitmen terhadap organisasi. Dari hasil penelitian (Saebah & Merthayasa, 2024) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dari pemaparan tersebut berkembang hipotesis.

(H4: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui faktor mediasi komitmen organisasi)

3. Metode

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Negeri Surakarta 1, sebuah lembaga pendidikan tingkat menengah pertama yang berada di bawah naungan Kementerian Agama, berlokasi di Jalan MT Haryono No. 24D, wilayah Mangkubumen, Kecamatan Banjarsari, Kota Surakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu pengumpulan informasi berbentuk angka yang dapat diolah secara statistik. Terdapat tiga variabel utama dalam penelitian ini, yaitu Budaya Organisasi sebagai variabel bebas, Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat, serta Komitmen Organisasi sebagai variabel perantara. Budaya organisasi dipahami sebagai sistem nilai, norma, dan keyakinan yang tertanam dalam perilaku individu di lingkungan kerja dan tercermin melalui tindakan nyata yang menjadi ciri khas institusi. Kinerja karyawan diartikan sebagai pencapaian kerja yang menggambarkan seberapa efektif dan efisien seseorang dalam menjalankan tanggung jawabnya. Sedangkan komitmen organisasi mencerminkan keterikatan emosional dan loyalitas individu terhadap organisasi tempat ia bernaung.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini bersumber dari responden melalui angket langsung. Kuesioner tersebut terbagi atas dua bagian, yaitu data identitas responden dan item pertanyaan yang berisi indikator dari tiap variabel penelitian. Instrumen ini menggunakan skala likert lima poin untuk mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan terhadap pernyataan yang diajukan. Sampel penelitian dipilih menggunakan teknik pemilihan bertujuan, yaitu hanya melibatkan individu yang relevan dengan konteks penelitian, dengan jumlah responden sebanyak 100 orang. Teknik pengolahan data dilakukan melalui dua pendekatan, yakni deskriptif untuk menggambarkan ciri responden dan inferensial untuk menguji keterkaitan antar variabel menggunakan pemodelan persamaan struktural berbasis metode tertentu. Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen mampu merepresentasikan konstruk yang dimaksud melalui analisis keterkaitan antar indikator, tingkat konsistensi, dan validitas diskriminan antar variabel. Sementara itu, evaluasi model struktural dilakukan guna menelusuri kekuatan hubungan antar variabel laten, sejauh mana prediksi model mampu

menjelaskan varians, serta tingkat kecocokan model secara keseluruhan. Uji hipotesis dilakukan dengan menelusuri pengaruh langsung antar variabel, serta pengaruh tidak langsung yang melibatkan variabel perantara. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antar variabel terjadi secara langsung atau melalui mekanisme mediasi, serta seberapa besar kontribusi masing-masing jalur pengaruh dalam membentuk model penelitian secara keseluruhan.

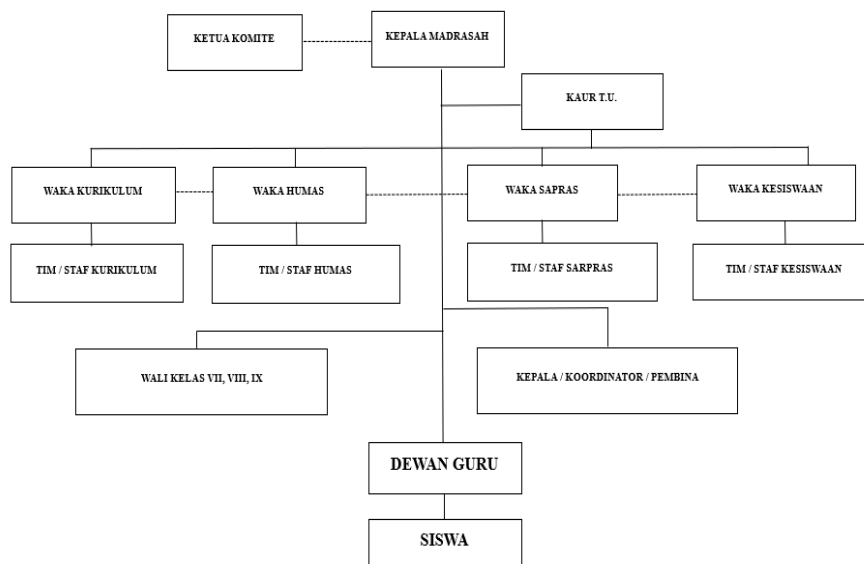
4. Hasil Dan Pembahasan

Deskripsi Lokasi Penelitian

MTs Negeri Surakarta 1 merupakan salah satu Madrasah Tsanawiyah N yang berstatus negeri. MTsN berada pada naungan Kementerian Agama Republik Indonesia. MTs Negeri Surakarta 1 tidak hanya berfokus pada pencapaian akademik tetapi juga menanamkan karakter dan akhlak mulia kepada seluruh peserta didiknya. MTsN 1 Surakarta juga dikenal memiliki tenaga pendidik yang professional dan berpengalaman dalam bidangnya. Guru dan karyawan yang ada tidak hanya berperan sebagai pengajar tetapi juga sebagai pembimbing yang selalu berupaya menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan menyenangkan. MTs Negeri Surakarta 1 berlokasi di Jalan MT Haryono No. 24D, Mangkubumen, Kecamatan Banjarsari, Kota Surakarta, Jawa Tengah 57139.

Struktur Organisasi

Struktur Organisasi MTs Negeri Surakarta 1, sebagai berikut :



Gambar 1. Struktur Organisasi

Sumber: (Situs Resmi MTs Negeri Surakarta 1, n.d.)

Ketua Komite berfungsi sebagai forum sinergi antara madrasah dan orang tua peserta didik yang berperan aktif dalam mendukung optimalisasi mutu pendidikan melalui pemberian pertimbangan strategis terhadap kebijakan satuan pendidikan, dukungan terhadap pendanaan, pengawasan, serta peningkatan kualitas layanan pendidikan, sekaligus menjadi penghubung komunikasi antara madrasah dan wali siswa. Kepala Madrasah merupakan otoritas tertinggi di MTs Negeri Surakarta 1 yang memikul tanggung jawab penuh atas keseluruhan tata kelola pendidikan, meliputi

kepemimpinan, pengembangan institusi, dan pelaksanaan kebijakan yang selaras dengan visi, misi, serta arah kebijakan pendidikan nasional. Wakil Kepala Madrasah bertugas sebagai mitra kerja kepala madrasah yang memiliki penugasan teknis pada bidang spesifik, yaitu: (1) Wakil Kepala Bidang Kurikulum yang merancang strategi implementasi kurikulum dan mengatur jalannya proses pembelajaran; (2) Wakil Kepala Bidang Kesiswaan yang berfokus pada penguatan karakter peserta didik dan koordinasi aktivitas nonakademik; (3) Wakil Kepala Bidang Sarana dan Prasarana yang mengurus aspek fisik dan kebutuhan fasilitas institusi; serta (4) Wakil Kepala Bidang *Public Relations* yang menjalin koneksi eksternal dengan pemangku kepentingan di luar madrasah. Kepala Tata Usaha bertindak sebagai koordinator utama dalam bidang administrasi, dengan peran mengatur personel yang bertugas pada aspek kepegawaian, kesiswaan, keuangan, dan logistik. Staf Tata Usaha bertugas mendukung aktivitas birokrasi lembaga, seperti pengelolaan arsip, transaksi keuangan, korespondensi, dan pendokumentasian agenda madrasah. Pengelola Ekstrakurikuler adalah tenaga pendidik yang memfasilitasi dan memanageri kegiatan penunjang seperti *scouting*, *youth red cross*, OSIS, seni, dan olahraga, yang bertujuan mengembangkan potensi non-akademik siswa. Sementara itu, Wali Kelas berperan sebagai pengelola administratif dan pembina siswa dalam satuan kelas tertentu, mencakup pemantauan kehadiran, pembimbingan belajar, serta penghubung komunikasi antara sekolah dan orang tua. Dewan Guru mengemban tanggung jawab pedagogis, didaktis, serta pembinaan karakter peserta didik melalui mata pelajaran masing-masing serta keterlibatan dalam program pengembangan madrasah. Adapun siswa menjadi subjek sekaligus objek dalam ekosistem pendidikan yang secara aktif mengikuti proses pembelajaran guna mengasah kapasitas intelektual dan keterampilan non-akademik mereka.

Deskripsi Karakteristik Responden

Penelitian ini akan membahas mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Dalam penelitian ini memiliki 102 responden yang meliputi seluruh guru dan karyawan MTs Negeri Surakarta 1 (MTsN 1 SKA). Proses analisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial menggunakan aplikasi SmartPLS (Partial Least Square) 4.0.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, dan Pendidikan Terakhir

Kategori	Sub-Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	38	37.25 %
	Perempuan	64	62.75 %
Usia	23–40 Tahun	53	51.96 %
	41–60 Tahun	49	48.04 %
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	8	7.84 %
	D3	1	0.98 %
	S1/D4	84	82.35 %
	S2	9	8,82%

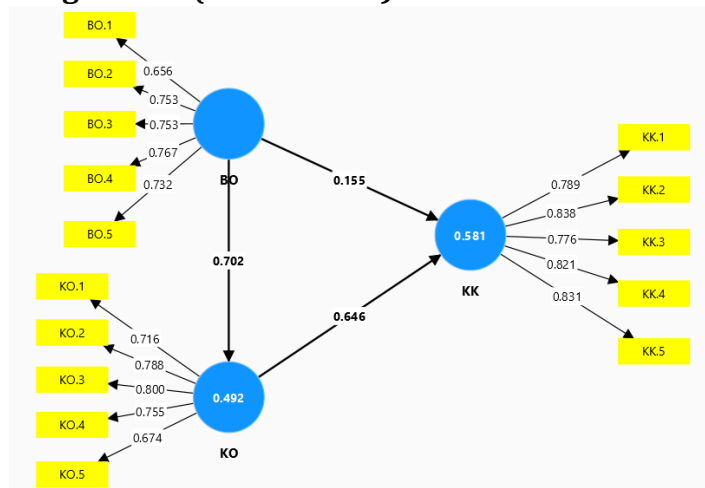
Sumber : Data Analisis Primer, 2025

Berdasarkan data dalam Tabel 1, mayoritas responden pada penelitian ini adalah perempuan (62,75%), berusia antara 23–40 tahun (51,96%), dan memiliki latar belakang pendidikan terakhir pada jenjang S1/D4 (82,35%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar partisipan merupakan tenaga pendidik dan staf usia produktif

dengan tingkat pendidikan yang tinggi, yang mencerminkan karakteristik sumber daya manusia di MTs Negeri Surakarta 1 sebagai institusi pendidikan menengah pertama

Hasil Penelitian

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)



Gambar 2. Outer Model

Pengujian outer model penelitian ini dilakukan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variabel dengan indikator di dalamnya, pengujian ini dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas.

Convergent Validity

Tabel 2. Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading
Budaya Organisasi (X)	BO.1	0.656
	BO.2	0.753
	BO.3	0.753
	BO.4	0.767
	BO.5	0.732
Kinerja Karyawan (Y)	KK.1	0.789
	KK.2	0.838
	KK.3	0.776
	KK.4	0.821
	KK.5	0.831
Komitmen Organisasi (Z)	KO.1	0.716
	KO.2	0.788
	KO.3	0.800
	KO.4	0.755
	KO.5	0.674

Sumber : Data Analisis Primer, 2025

Berdasarkan hasil uji dapat dinilai bahwa pada uji convergent validity menunjukkan masing-masing indikator berkisar 0.656 sampai 0.838. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator penelitian adalah valid.

Discriminant Validity**Tabel 3. Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	AVE (Average Variance Extracted)	Keterangan
Budaya Organisasi	0.538	Valid
Kinerja Karyawan	0.658	Valid
Komitmen Organisasi	0.560	Valid

Sumber : Data Analisis Primer, 2025

Validitas Konvergen dinilai juga berdasarkan nilai AVE (*Average Variance Extracted*) yang menunjukkan seberapa besar variabel laten mampu menjelaskan indikator-indikator yang mengukurnya. Nilai AVE dikatakan memenuhi apabila nilai lebih besar dari 0.50 sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 4. Cross Loading

Indikator	Budaya Organisasi (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (Z)
BO.1	0.656	0.376	0.374
BO.2	0.753	0.418	0.532
BO.3	0.753	0.519	0.516
BO.4	0.767	0.374	0.503
BO.5	0.732	0.509	0.607
KK.1	0.425	0.789	0.521
KK.2	0.556	0.838	0.694
KK.3	0.365	0.776	0.484
KK.4	0.539	0.821	0.658
KK.5	0.536	0.831	0.653
KO.1	0.491	0.452	0.716
KO.2	0.588	0.649	0.788
KO.3	0.601	0.581	0.800
KO.4	0.537	0.600	0.755
KO.5	0.375	0.514	0.674

Sumber : Data Analisis Primer, 2025

Indikator pada variabel Budaya Organisasi (BO.1 hingga BO.5) menunjukkan hasil nilai loading yang lebih tinggi terhadap konstruk Budaya Organisasi. Contohnya, BO.1 memiliki nilai loading tertinggi pada Budaya Organisasi (0.767) dibandingkan dengan Kinerja Karyawan (0.376) dan Komitmen Organisasi (0.374). Hal ini menunjukkan kontribusi terbesar pada konstruk Budaya Organisasi.

Pada indikator variabel Kinerja Karyawan (KK.1 hingga KK.5) indikator seperti KK.2 dan KK.5 (0.831 dan 0.838) memiliki nilai loading tertinggi dibandingkan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi. Hal ini menunjukkan indikator pada konstruk ini memiliki validitas diskriminan yang baik.

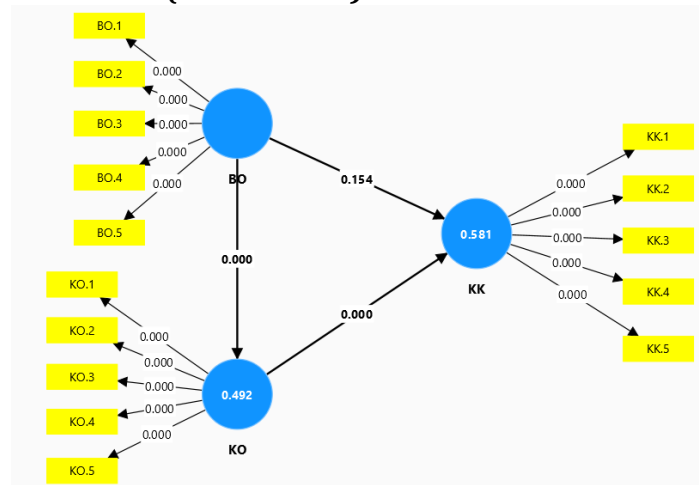
Indikator pada variabel Komitmen Organisasi (KO.1 hingga KO.5) dikatakan memenuhi validitas diskriminan. Indikator seperti KO.3 memiliki nilai loading tertinggi (0.800) dibandingkan dengan konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa indikator lebih relevan terhadap variabel Komitmen Organisasi.

Composite Reliability**Tabel 5**

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi (X)	0.853	0.785	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.906	0.871	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0.864	0.803	Reliabel

Sumber : Data Analisis Primer, 2025

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai *composite reliability* pada variabel budaya organisasi sebesar (0.853), variabel kinerja karyawan sebesar (0.906) dan variabel komitmen organisasi sebesar (0.864). Selain itu, pada nilai *cronbach's alpha* variabel budaya organisasi memiliki nilai sebesar (0.785), variabel kinerja karyawan sebesar (0.871) dan variabel komitmen organisasi sebesar (0.803). Artinya, semua variabel dikatakan reliabel karena *composite reliability* dan *cronbach's alpha* lebih besar dari 0.7 dan dapat disimpulkan bahwa kuesioner menghasilkan hasil ukur yang stabil.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**Gambar 3. Inner Model****R-square (R²)****Tabel 6. Nilai R-square (R²)**

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.581	0.572
Komitmen Organisasi (Z)	0.492	0.487

Sumber : Data Analisis Primer, 2025

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai *R-square* (R²) untuk konstruk kinerja karyawan sebesar 0,581, menandakan bahwa sekitar 58,1% variasi dalam kinerja karyawan dapat diuraikan melalui pengaruh budaya organisasi, sementara sisanya yakni 41,9% disebabkan oleh determinan lain di luar cakupan riset ini. Menurut Chin (1998), besaran R² tersebut berada pada kategori prediktif sedang (*moderate predictive power*). Adapun nilai R² pada komitmen organisasi tercatat sebesar 0,492, yang berarti 49,2% dari fluktuasi komitmen organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi, dengan 50,8% sisanya disumbang oleh faktor eksternal yang tidak terobservasi dalam studi ini, dan sebagaimana klasifikasi Chin (1998), angka tersebut juga tergolong dalam kekuatan prediktif menengah..

Q-square Predictive Relevance (Q2)

$$\begin{aligned}
 Q\text{-square} &= 1 - [(1 - R21) \times (1 - R22)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,581) \times (1 - 0,492)] \\
 &= 1 - (0,419 \times 0,508) \\
 &= 1 - 0,212852 = 0,787148
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan Q2 di atas menunjukkan bahwa nilai predictive relevance sebesar 0,787148. Maka hasil dari perhitungan tersebut menunjukkan model penelitian mampu menjelaskan melalui hubungan antar variabel dalam model penelitian sebesar 78,7%, sedangkan sisanya 21,3% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang belum ada dalam model penelitian. Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Ghozali, I., & Latan, 2015), model ini tergolong kuat.

Goodness of Fit (GoF)

Berdasarkan hasil perhitungan GoF, menunjukkan nilai sebesar 0,6863, maka mengacu pada kriteria kuat dan lemahnya model pengukuran Goodness of Fit (GoF) sebagaimana dikemukakan oleh (Ghozali, I., & Latan, 2015), maka model ini tergolong kuat.

Pengujian Hipotesis**Path Coefficients****Tabel 7. Hubungan Langsung Antar Variabel**

Jalur Hubungan	Original Sample (O)	T-Statistik	P-Value	Keterangan
Budaya Organisasi (X) → Kinerja Karyawan (Y)	0.155	1.424	0.154	Positif Tidak signifikan
Budaya Organisasi (X) → Komitmen Organisasi (Z)	0.702	13.403	0.000	Positif Signifikan
Komitmen Organisasi (Y) → Kinerja Karyawan (Z)	0.646	6.758	0.000	Positif Signifikan
Budaya Organisasi (X) → Komitmen Organisasi (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0.453	5.793	0.000	Positif Signifikan

Sumber : Data Analisis Primer, 2025

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa *corporate culture* memiliki pengaruh yang bersifat positif namun tidak bermakna secara statistik terhadap performa pegawai, tercermin dari nilai koefisien jalur sebesar 0,155, *t-statistic* sebesar 1,424 ($< 1,96$), serta tingkat signifikansi 0,154 ($> 0,05$), yang mengindikasikan bahwa penguatan budaya organisasi, meskipun bernilai konstruktif, tidak memberikan dampak signifikan terhadap pencapaian kinerja personel. Sebaliknya, korelasi antara budaya organisasi dengan loyalitas terhadap institusi menunjukkan hubungan yang positif dan secara statistik signifikan, ditandai oleh koefisien jalur 0,702, *t-value* 13,403 ($> 1,96$), serta nilai *p* sebesar 0,000 ($< 0,05$), menandakan bahwa semakin kuat nilai-nilai budaya internal yang ditanamkan, semakin tinggi pula dedikasi anggota terhadap organisasi tersebut. Selanjutnya, komitmen organisasi terbukti memiliki

pengaruh positif dan signifikan terhadap performa karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien jalur 0,646 dengan *t-statistic* 6,758 dan tingkat signifikansi 0,000 yang jauh berada di bawah ambang 0,05, menandakan bahwa intensitas loyalitas internal dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja. Lebih jauh lagi, variabel komitmen organisasi juga berperan sebagai mediator yang menjembatani pengaruh budaya organisasi terhadap performa karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur mediasi sebesar 0,453, *t-statistic* 5,793 ($> 1,96$), dan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), memperkuat argumentasi bahwa budaya organisasi berdampak tidak langsung terhadap performa melalui penguatan komitmen. Dengan demikian, peningkatan performa karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh internalisasi nilai organisasi yang berhasil memunculkan komitmen, bukan semata-mata oleh keberadaan budaya organisasi itu sendiri.

Indirect Effect

Tabel 8. Hasil Perhitungan Total Indirect Effects

Jalur Hubungan	Original Sample(O)	T-Statistik	P-Values	Keterangan
Budaya Organisasi (X) → Komitmen Organisasi (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0.453	5.793	0.000	Positif Signifikan

Sumber : Data Analisis Primer, 2025

Berdasarkan hasil temuan dalam tabel, variabel budaya organisasi (X) terbukti berpengaruh secara tidak langsung terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasi (Z) sebagai perantara, yang tercermin dari nilai *t-statistic* sebesar 5.793 yang melampaui ambang batas *t-table*, serta tingkat signifikansi 0,000 yang jauh di bawah batas toleransi 0,05. Temuan ini mengonfirmasi bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mediator dalam menghubungkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara positif. Dengan demikian, Hipotesis 3 (H3) dapat diterima, karena menunjukkan bahwa semakin kokoh internalisasi nilai-nilai dalam budaya organisasi yang mendorong terbentuknya komitmen afektif dan normatif, maka kontribusi karyawan terhadap pencapaian target organisasi pun mengalami peningkatan signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa optimalisasi elemen-elemen budaya organisasi yang adaptif dan konstruktif akan memperkuat loyalitas internal, yang pada gilirannya mampu memperbesar produktivitas karyawan secara terukur.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada MTs Negeri Surakarta 1.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di lingkungan MTs Negeri Surakarta 1. Hal ini dapat dibuktikan melalui hasil analisis statistik yang menunjukkan nilai *path coefficient* budaya organisasi terhadap komitmen organisasi mencapai angka sebesar 0,702 dengan koefisien statistik $13,403 > t\text{-tabel } 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Bahwasanya temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan juga akan semakin tinggi tingkat komitmen organisasi untuk seluruh guru dan karyawan MTs Negeri Surakarta

1. Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan rasa memiliki dan komitmen anggota organisasi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya. (Usmany et al., 2016).

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh (Anggara et al., 2022) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Artinya, penelitian ini semakin dapat memperkuat bukti bahwa faktor budaya organisasi merupakan salah satu elemen penting dalam membentuk suatu komitmen individu terhadap organisasi, baik di sektor Pendidikan ataupun sektor lainnya.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada MTs Negeri Surakarta 1.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ini menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan melalui nilai path coefficients bernilai positif sebesar 0,155 dengan koefisien t-statistik sebesar $1,424 < t\text{-tabel } 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,154 < 0,05$. Mengindikasikan bahwa semakin kuat budaya organisasi, kinerja karyawan akan cenderung meningkat. Namun, nilai t-statistik $< 1,96$ serta p-value $> 0,05$ menunjukkan pengaruh tersebut tidak signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun budaya organisasi terbilang kuat dalam memberikan dorongan terhadap peningkatan kinerja guru dan karyawan MTs Negeri Surakarta 1, tetapi dapat dinyatakan pengaruhnya tidak cukup kuat secara statistik untuk dikatakan signifikan. Artinya, MTs Negeri Surakarta 1 memiliki budaya kerja yang baik dan juga tingkat kinerja karyawan yang lebih tinggi, namun terdapat faktor lain yang memungkinkan lebih dominan dalam menentukan hasil kerja individu di setiap guru dan karyawan MTs Negeri Surakarta 1.

Hasil penelitian ini memiliki relevansi dengan beberapa penelitian sebelumnya. Dalam penelitian (Hasan, 2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, dalam penelitian (Anggara et al., 2022; Girsang, 2019) menemukan bahwa meskipun budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pengaruh tersebut tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi tersebut. Oleh karena itu, dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, organisasi tidak hanya perlu membangun budaya kerja yang positif tetapi juga harus memperhatikan faktor lain yang dapat secara langsung mempengaruhi produktivitas dan pencapaian kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada MTs Negeri Surakarta 1.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ini menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hal ini dapat dibuktikan pada nilai coefficient sebesar 0,646 dengan koefisien statistik $6,758 > t\text{-tabel } 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Artinya semakin baik peran budaya organisasi memediasi komitmen organisasi maka akan semakin meningkat juga kinerja karyawan pada MTs Negeri Surakarta 1. Dari hasil ini dapat dinyatakan semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan dalam lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen

organisasi yang dimiliki oleh karyawan. Dengan meningkatnya komitmen tersebut, kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan yang signifikan. Dan juga dapat dinyatakan budaya organisasi yang positif dan kuat tidak hanya berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan tetapi juga menjadi peran penting dalam memperkuat komitmen individu terhadap organisasi yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja di MTs Negeri Surakarta 1.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Anggara et al., 2022; Usmany et al., 2016) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hal ini memperkuat bukti keberhasilan organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan keterikatan emosional karyawan. Oleh karena itu, suatu organisasi yang ingin mencapai peningkatan kinerja karyawan secara signifikan tidak hanya berfokus pada menciptakan budaya kerja yang baik, tetapi juga memastikan bahwa budaya tersebut mampu memperkuat komitmen individu terhadap suatu organisasi sebagai faktor utama dalam mendorong produktivitas dan keberhasilan kerja.

Komitmen Organisasi Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ini menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui faktor mediasi komitmen organisasi. Hal ini dapat dibuktikan pada nilai koefisien sebesar sebesar 0,453 dengan koefisien statistik $5,793 > t\text{-tabel } 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,5$. Artinya, dampak positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan disalurkan melalui faktor mediasi komitmen organisasi, sehingga dapat dinyatakan semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki oleh guru dan karyawan MTs Negeri Surakarta 1 maka semakin besar pula dampak positif budaya organisasi terhadap kinerja guru dan karyawan MTs Negeri Surakarta 1. Budaya organisasi mencakup berbagai elemen dasar seperti, nilai-nilai, norma-norma, dan sikap-sikap dalam suatu organisasi dapat memberikan landasan yang kuat bagi pembentukan komitmen karyawan terhadap suatu perusahaan (Mulyani et al., 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Anggara et al., 2022) yang menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional adalah positif dan signifikan. Hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah positif dan tidak signifikan. Hasil analisis peran budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening komitmen organisasional adalah positif dan signifikan. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja karyawan secara efektif tetapi juga memastikan bahwa budaya tersebut dapat menumbuhkan komitmen yang tinggi di kalangan karyawannya, sehingga mereka lebih terdorong untuk bekerja secara optimal demi keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

5. Simpulan

Berdasarkan temuan riset kuantitatif, diperoleh bahwa internalisasi budaya organisasi berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap penguatan komitmen organisasi di MTs Negeri Surakarta 1, yang menunjukkan bahwa semakin tertanam nilai-nilai organisasi, semakin tinggi pula loyalitas individu terhadap institusi (H1

diterima). Namun, keterkaitan langsung antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai bersifat positif tetapi tidak signifikan, menandakan bahwa peningkatan budaya belum tentu diikuti peningkatan performa (H2 ditolak). Ketika komitmen organisasi bertindak sebagai *intervening variable*, pengaruh budaya terhadap kinerja menjadi signifikan, yang menegaskan peran mediasi komitmen dalam meningkatkan kinerja (H3 diterima), sekaligus membuktikan bahwa komitmen organisasi berfungsi sebagai mediator dalam hubungan tersebut (H4 diterima). Studi ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup yang hanya mencakup satu lokasi, keterbatasan jumlah responden, serta kemungkinan kurang optimalnya partisipasi responden dalam pengisian angket. Oleh karena itu, disarankan agar pihak institusi menguatkan aspek kolaboratif antar tenaga pendidik dan staf untuk menciptakan sinergi organisasi yang lebih baik, menambahkan variabel eksternal dalam penelitian lanjutan guna mengeksplorasi determinan lain dari budaya organisasi, serta memperluas cakupan responden agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih kuat.

6. Daftar Pustaka

- Achmad, N. (2023). *Workshop statistik milenial*. Jasmine.
- Anggara, K. P., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Koperasi Unit Desa Pedungan. *Jurnal Emas*, 3(1), 51–70.
- Anwar, M., Chandrarin, G., Darsono, J. T., & Respati, H. (2017). Lecturer job performance study: Motivation, emotional intelligence, organizational culture and transformational leadership as antecedents with job satisfaction as an intervening. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(6), 1–9. <https://doi.org/10.9790/487x-1906020109>
- Ardiansyah Harahap, M., Fitri Rostina, C., & Krisna Marpaung, F. (2024). The influence of organizational culture and job satisfaction on performance with organizational commitment as an intervening variable (Case study on district region revenue Labuhan Batu). *International Journal of Economic Studies and Management (IJESM)*, 3(1), 254–264. <http://www.woasjournals.com/index.php/ijesm>
- Erni, E. (2018). *Organizational culture: Budaya organisasi dalam perspektif ekonomi dan bisnis*. Alfabeta.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris* (4th ed.). UNDIP.
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Universitas Diponegoro.
- Girsang, W. S. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan. *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 4(2), 159–170.
- Hasan, S. (2017). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Bank BJB Cabang Banjarmasin. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 3(2), 238–242. <https://doi.org/10.35972/jieb.v3i2.100>
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

- Indrajaya, K., & Pidie, K. (2021). Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *JIMEBIS – Scientific Journal of Students Islamic Economics and Business*, 2(1), 25–34. <https://doi.org/10.22373/jimebis.v2i1.194>
- Ivancevich, J. M. (2012). *Human resource management* (10th ed.). McGraw-Hill International.
- Jannah, M. (2016). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Studi pada PT PG Rajawali I Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(2), 495–504.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik*. RajaGrafindo Persada.
- Koesmono, H. T. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. [Tesis tidak diterbitkan].
- Koesworo, I., Supriyono, & Sutono. (2022). Analisis pengaruh kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 1(3), 183–192. <https://doi.org/10.55927/ministal.v1i3.1144>
- Luthans, F. (2014). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. McGraw-Hill.
- Mariati, & Hanif, M. (2018). The influence of organizational culture and work motivation on employee performance, job satisfaction as intervening variable. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(8), 30–39. <https://doi.org/10.9790/487X-2008013039>
- Mas'ud, F. (2004). *Survei diagnosis organisasional: Konsep & aplikasi*. Universitas Diponegoro.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Mulyani, S., Effendy, A., Mahnun, M., & Pratama, T. A. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas karyawan pada PT Berdikari Pondasi Utama di Jakarta Barat. *Ekonomi Efektif*, 75.
- Mutropin, M., & Bambang Riono, S. (2023). The influence of organizational culture, organizational commitment, and job satisfaction on employee performance (Case study at PT Bintang Indokarya Gemilang Brebes). *Management and Entrepreneurship Research*, 1(3), 174–189.
- Nurdin, A., & Erislan, R. S. (2023). *Manajemen kinerja karyawan: Kedisiplinan kerja, keselamatan kerja dan kesehatan kerja, serta lingkungan kerja*. Mitra Ilmu.
- Nurlaini, N., & Almasdi, A. (2020). Pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT XYZ. *Jurnal Profita: Akuntansi dan Bisnis*, 1(2), 101–119. <https://doi.org/10.47896/ab.v1i2.302>
- Pailang, K. T., & Laan, R. M. V. H. (2021). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan iklim organisasi sebagai variabel intervening. [Skripsi, Universitas].
- Putri, A. K. (2018). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan XYZ. [Skripsi, Universitas].

- Retno, W. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di LPIT Bina Anak Sholeh (BIAS). [Skripsi, Universitas].
- Reza, K. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. [Skripsi, Universitas].
- Rizka, A. (2018). Pengaruh disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Studi pada karyawan Waroeng Steak and Shake di Yogyakarta). [Skripsi, Universitas].
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Management* (10th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Organizational behavior* (12th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Perilaku keorganisasian*. Salemba Empat.
- Saebah, N., & Merthayasa, A. (2024a). The influence of organizational culture on employee performance with organizational commitment as an intervening variable. *International Journal of Social Service and Research*, 4(3), 744–751. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i03.685>
- Saebah, N., & Merthayasa, A. (2024b). The influence of organizational culture on employee performance with organizational commitment as an intervening variable. *International Journal of Social Service and Research*, 4(3), 744–751. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i03.685>
- Sina, M. I., Ekonomika, F., Bisnis, D. A. N., & Diponegoro, U. (2013). Komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 19(April), 50–58.
- Situs Resmi MTs Negeri Surakarta 1. (n.d.). *MTs Negeri Surakarta 1*. Retrieved April 9, 2025, from <https://mtsn1surakarta.sch.id/>
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sumanto, S., & Herminingsih, A. (2016). Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional pada PT Bank Central Asia, Tbk Kantor Cabang Utama Tangerang. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 516–530.
- Sumarwinati, S., & Ratnasari, L. (2019). The effect of organizational culture, work satisfaction and leadership style on employee performance with organizational commitments as intervening variables. *Dimensi*, 8(1), 13–27.
- Suparta, I. W., & Ardana, I. K. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pengembangan Pariwisata Indonesia Persero. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6). <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p06>
- Susanto, N. L. S., & Girsang, W. S. (2016). Pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk. *Jurnal Online Internasional & Nasional*, 110(3), 2502–3632.
- Sylvia, S. S. V. (2021). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening pada PT Emerio Indonesia. [Skripsi, Universitas].
- Taroreh, J. (2018). *Organisasional, learning organization (studi kasus UMKM)*. Yayasan Makarisa Waya.

- Usmany, T. P., Hamid, D., & Utami, H. N. (2016). Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan (Studi pada Karyawan Pabrik Gondorukem dan Terpentin Sukun Perum Perhutani). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 37(2), 38–44.
- Wianti, W. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada karyawan The American Club Jakarta. *Widya Cipta - Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 2(1), 47–55.
- Wibowo. (2014). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.