

## **Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening* pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kanwil Jawa Tengah**

Nugroho Prihantoro<sup>1\*</sup>, Supriyono<sup>2</sup>, Agus Sunarno<sup>3</sup>  
Universitas Muria Kudus

**Corresponding Author:** Nugroho Prihantoro [hoho.np@gmail.com](mailto:hoho.np@gmail.com)

---

### ARTICLE INFO

*Kata Kunci:* Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai

*Received :* 04 September

*Revised :* 12 September

*Accepted:* 18 September

©2022 Prihantoro, Supriyono, Sunarno: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh pengembangan karir dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*. Data penelitian ini menggunakan data primer berupa kuesioner. Metode penentuan sampel menggunakan *purposive sampling* dan diperoleh sampel sebanyak 110 responden. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation model*. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini juga menyatakan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## PENDAHULUAN

Pemerintahan yang baik pada hakikatnya merupakan pelayanan optimal pada masyarakat, bukan untuk melayani pemerintah. Karena itulah, dengan adanya perkembangan yang pesat dalam kehidupan masyarakat (pengaruh globalisasi ekonomi dan kemajuan teknologi), dalam hal ini dituntut pelayanan pemerintah yang lebih baik, bermartabat, menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan, efisien, dan efektif. Kalau hal ini terlaksana, maka terciptalah suatu perkembangan yang sangat signifikan baik bagi berbagai kehidupan publik dan bisnis.

Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara yang secara umum disingkat KPPN merupakan instansi Vertikal Direktorat Jenderal Perbendaharaan dan merupakan unit terdepan atau ujung tombak dari Direktorat Jenderal Perbendaharaan dalam memberikan pelayanan publik. Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara mempunyai tugas melaksanakan kewenangan perbendaharaan dan bendahara umum, penyaluran pembayaran atas beban anggaran serta penatausahaan penerimaan dan pengeluaran anggaran melalui dan dari kas negara berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Terbentuknya Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara seiring dengan adanya reorganisasi di lingkungan Kementerian Keuangan, sebagai bagian dari implementasi reformasi birokrasi dan reformasi dibidang keuangan negara, yaitu dengan dibentuknya Direktorat Jenderal Perbendaharaan pada tahun 2004 yang disemangati untuk mewujudkan *good governance* (tata kelola pemerintahan yang baik). Sehingga kemampuan pegawai pemerintah terutama dalam mensukseskan otonomi daerah harus terus ditingkatkan, baik melalui seleksi awal, penempatan, pelatihan, dan pengawasan, sehingga mereka akan memiliki kemampuan untuk melaksanakan peran-peran serta kinerja secara optimal.

Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Jawa Tengah selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Upaya meningkatkan kinerja pegawai dilakukan salah satunya dengan melaksanakan program budaya kerja sesuai dengan nilai-nilai Kementerian Keuangan, yaitu Integritas, Profesionalisme, Sinergi, Pelayanan dan Kesempurnaan. Dalam upaya meningkatkan kinerja dimaksud, diperlukan upaya ekstra agar tujuan organisasi dapat tercapai. Untuk mencapai visi dan misi dan tujuan tersebut dibutuhkan penilaian Nilai Kinerja Organisasi (NKO) yang kemudian dijabarkan menjadi penilaian kinerja triwulan dalam setiap tahun.

Salah satu yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen, pihak pemerintah harus bisa berupaya meningkatkan kinerja pegawai dengan berbagai cara, salah satunya adalah dengan cara menanamkan komitmen pegawainya terhadap organisasi. Rendahnya komitmen didalam suatu organisasi menunjukkan kurangnya tanggung jawab seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Komitmen menjadi semakin sulit diterapkan mengingat banyaknya instansi pemerintah yang menggunakan sistem perputaran jabatan pada berbagai instansi (Renanda, 2020). Hal ini dapat mengakibatkan melambatnya pengembangan karir, kurang baiknya kondisi lingkungan kerja

yaitu suasana kerja yang kurang kondusif yang menyebabkan konflik terjadi antar pegawai maupun atasan menyebabkan menurunnya kinerja pegawai.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Kinerja Pegawai**

Menurut Hasibuan (2016:92) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Hasibuan juga menerangkan bahwa kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, maka akan semakin besar kinerja pegawai yang bersangkutan.

Menurut Rivai (2018:70) mengatakan bahwa pada dasarnya kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target/ sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Pencapaian tujuan organisasi dilakukan oleh seluruh anggota dengan melaksanakan tugas yang sudah ditentukan sebelumnya berdasarkan beban dan volume kerja yang dikelola oleh suatu manajemen. Pemimpin sebuah organisasi dalam hal ini perlu melakukan manajemen sumber daya manusia yang dikelolanya dengan melakukan penilaian dan evaluasi pada jangka waktu tertentu melalui sebuah program (Sedarmayanti, 2016:82). Program/ rangkaian usaha ini dapat dikatakan sebagai penilaian terhadap kinerja pegawai. Penilaian prestasi merupakan catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

### **2. Komitmen Organisasi**

Menurut Mangkunegara (2016:143) komitmen organisasi sering didefinisikan sebagai: (a) sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (b) keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi, dan (c) keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi. Sedarmayanti (2013:48) menyatakan bahwa komitmen organisasi terkait dengan identifikasi, misalnya komitmen seseorang terhadap organisasi adalah respon afektif (sikap) yang dihasilkan dari evaluasi situasi kerja yang menghubungkan atau menempel individu kepada organisasi.

Susilo dan Satriya (2019:14) memandang komitmen sebagai salah satu sikap kerja karena merupakan refleksi dari perasaan seseorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi ditempat individu tersebut bekerja. Dalam hal ini komitmen organisasi mencerminkan perasaan positif terhadap organisasi dan nilainya. Pada dasarnya, mengukur komitmen organisasi adalah penilaian kesesuaian antara nilai-nilai sendiri individu dan keyakinan dan organisasi.

### **3. Pengembangan Karir**

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Busro,

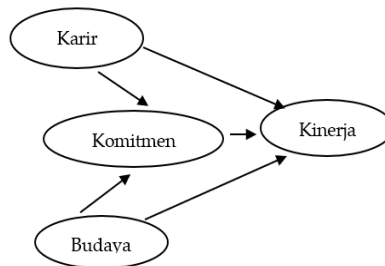
2018:197). Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Pengembangan karir adalah sebagai berikut setiap orang yang bekerja pada suatu organisasi akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya. Salah satu diantaranya adalah harapan untuk meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya.

#### 4. Budaya Kerja

Menurut Putra (2019) menjelaskan bahwa di dalam organisasi terdapat sebuah asumsi yang tidak dapat dibantah dan dipertanyakan oleh para anggotanya, di mana semua itu adalah sesuatu yang sudah biasanya dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Budaya organisasi disini mengenai bagaimana organisasi harus memproduksi produknya, apa yang akan diproduksi, dimana, untuk apa dan untuk siapa. Oleh karena budaya organisasi merupakan sistem dasar yang dimiliki oleh organisasi bersama para anggotanya, sebagai sebuah asumsi dasar yang menjelaskan tentang cara untuk menuju tujuan organisasi.

#### Kerangka Penelitian

Peningkatan kepatuhan dicapai dengan mengidentifikasi faktor pendukungnya Berdasarkan teori dan penelitian dapat dibuat kerangka konsep sebagai berikut:



Skema 1. Kerangka Penelitian

**Sumber:** Purnawati (2021), Mardawati (2021), Parmadean (2021), Widodo (2021) dan Oktariani (2021).

#### METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif survey yang bertujuan mendeskripsikan fakta, sifat, dan hubungan antar fenomena. Metode deskriptif juga menguji hipotesis serta mendapatkan makna dan implikasi dari masalah yang diteliti (Singarimbun dan Effendi, 2017:68).

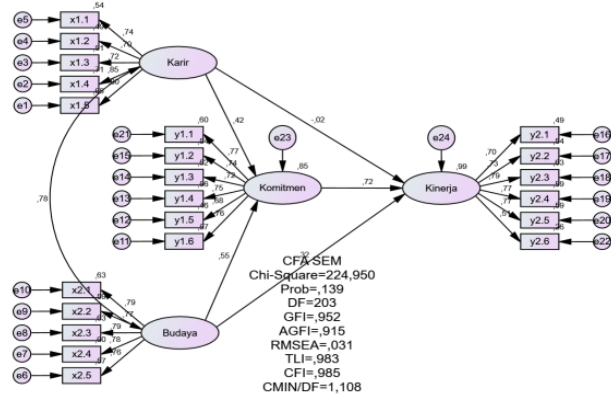
Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah sebanyak 201 pegawai. Berdasarkan perhitungan Heir sampling maka jumlah sampel adalah 110 responden yang merupakan pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara

Kantor Wilayah Jawa Tengah kuesioner yang dibagikan kepada responden yaitu sebanyak 110 kuesioner.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Structural Equation Modelling

Analisis *structural equation modeling* digunakan untuk mengetahui hubungan struktural antara variabel yang diteliti. Hubungan struktural antar variabel diuji kesesuaiannya dengan *goodness-of-fit index*. Hasil analisis struktur *equation modeling* dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Skema 2. Hasil Analisis Struktur *Equation Modeling*

Berdasarkan di atas menunjukkan bahwa uji kesesuaian model ini menghasilkan sebuah penerimaan yang baik. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator itu merupakan dimensi acuan yang sama bagi konstruk dapat diterima.

### Hasil Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui berpengaruh atau tidaknya variabel *eksogen* terhadap variabel *endogen*. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai prob (P) < 0,05 dan CR > 1,645. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

	C.R.	P
Komitmen <--- Karir	3,438	***
Komitmen <--- Budaya	4,261	***
Kinerja <--- Karir	-,179	,858
Kinerja <--- Budaya	2,153	,031
Kinerja <--- Komitmen	3,382	***

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2022.

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)Maximum Likelihood Estimates Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengembangan karir terhadap komitmen organisasi memiliki nilai P sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai CR sebesar  $3,438 > 1,96$ . Jadi pengembangan

karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 dalam penelitian ini diterima.

2. Budaya organisasi terhadap komitmen organisasi memiliki nilai P sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai CR sebesar  $4,261 > 1,96$ . Jadi budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 dalam penelitian ini diterima.
3. Pengembangan karir terhadap kinerja pegawai memiliki nilai P sebesar  $0,858 > 0,05$  dan nilai CR sebesar  $-0,179 < 1,96$ . Jadi pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 dalam penelitian ini ditolak.
4. Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai P sebesar  $0,031 < 0,05$  dan nilai CR sebesar  $2,153 > 1,96$ . Jadi budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 dalam penelitian ini diterima.
5. Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai P sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai CR sebesar  $3,382 > 1,96$ . Jadi komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan bahwa H5 dalam penelitian ini diterima.

### Hasil pengujian Mediasi

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) maksudnya adalah pengaruh dari suatu variabel *exogenous* terhadap variabel *endogenous dependent* melalui variabel *endogenous intervening* adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan karir memiliki nilai *direct effect* sebesar  $-0,022 < \text{nilai indirect effect sebesar } 0,301$ . Jadi komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.
2. Budaya organisasi memiliki nilai *direct effect* sebesar  $0,323 < \text{nilai indirect effect sebesar } 0,397$ . Jadi komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan didapatkan kesimpulan:

1. Pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Jadi semakin baik pola pengembangan karir yang diterapkan, maka semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai.
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Jadi semakin tinggi budaya organisasi yang diberikan kepada setiap pegawai, maka semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai.
3. Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin baik pengembangan karir dalam sebuah organisasi, tidak meningkatkan kinerja pegawai.
4. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin tinggi budaya organisasi dalam sebuah organisasi, maka semakin tinggi kinerja pegawai yang dihasilkan dalam sebuah organisasi.

5. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jadi semakin tinggi komitmen organisasi dalam sebuah organisasi, maka semakin tinggi capaian kinerja pegawai.
6. Komitmen organisasi mampu memediasi hubungan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi pengembangan karir diikuti dengan komitmen organisasi yang baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai yang ada dalam sebuah organisasi.
7. Komitmen organisasi mampu memediasi hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi budaya organisasi diikuti dengan komitmen organisasi yang baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

### **Implikasi Teoritis**

Sehubungan dengan hasil penelitian berkaitan dengan pengembangan karir, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja pegawai maka hasil penelitian ini memperkuat teori manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Handoko (2016:41), Mangkunegara (2016:102), Sutrisno (2016:113) serta Sedarmayanti (2013:78).

Hasil penelitian ini juga memperkuat hasil temuan penelitian terdahulu yaitu pada penelitian Purnawati (2021) dan Mardawati (2021) yang menunjukkan bahwa semua aspek pengembangan karir dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Didukung oleh penelitian Parmadean (2021), Mukmin (2020) serta Silaban (2021) yang menyatakan bahwa pengembangan karir, budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Implikasi Manajerial**

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa terdapat indikator setiap variabel pengembangan karir, budaya organisasi, kinerja pegawai dan komitmen organisasi memiliki nilai rata-rata terendah, maka implikasi manajerial yang dapat peneliti berikan pada pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kantor Wilayah Jawa Tengah yaitu sebagai berikut:

1. Diharapkan pemimpin dapat berlaku adil dalam pemberian kesempatan pengembangan karir kepada setiap pegawai.
2. Disarankan setiap pegawai mampu meningkatkan profesionalisme dalam bekerja agar tercipta budaya organisasi yang baik.
3. Setiap pegawai diharapkan memiliki komitmen yang tinggi berupa kepedulian kepada kemajuan instansi.
4. Diharapkan pegawai mampu menjalin kerja sama yang baik dengan rekan kerja agar dapat mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan.

### **PENELITIAN LANJUTAN**

Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menambah variabel eksogen seperti halnya keadilan organisasi, karena adanya perilaku pemimpin yang adil

kepada setiap pegawai mampu meningkatkan komitmen pegawai dalam bekerja, sehingga seorang pegawai mampu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Busro, M. 2018. *Teori Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. Prenada Media Group. pp. 101-119.
- Darmadi, Hamid. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*. Bandung: Alfabeta. pp. 66-81.
- Darmadi, Hamid. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*. Edisi :6. Bandung: Penerbit Alfabeta. pp. 66-81.
- Fitria, Asmara. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Kebudayaan Provinsi Bali. *Public Inspiration: Jurnal Administrasi Publik*, 3 (1):34-51.
- Galleta, Maura. 2019. Transactional leadership and Work performance in the Italian: The Mediating Role of Affective Commitment. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 7 (2): 109-121.
- Ghozali, Imam, 2016. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS*. Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro. pp. 81-109.
- Handoko, T. Hani. 2016. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE. pp. 102-121.
- Haryanto, Siswoyo. 2018. *Metode SEM untuk Penelitian (AMOS LISREL PLS)*. Edisi 3. Jakarta: Penerbit PT Intermedia Personalia Utama. pp. 28-91.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara. pp. 92-107.
- Hung, Li Mei. 2019. The Mediating Effects Of Organizational Commitment On The Instrinsic Transactional leadership To Work performance. *Journal of Management Business, Singapore Management University*, 6 (8): 213-222.
- Ismiralda. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas



- Perhubungan Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Manajemen Universitas Tadulako*, 8 (6): 145-156.
- Liu, Wenhui. 2019. Intrinsic Transactional leadership, Organizational culture, Burnout And Their Effects On Organizational Commitment. *Journal of Management Business, Thailand Management University*, 7 (6): 67-92.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi*, Cetakan Ke-12. Bandung: Remaja Rosdakarya. pp. 42-81.
- Moekijat. 2016. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Bandar Maju.
- Mukmin, Silahul. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 2 (3): 372-384.
- Nawawi, Hadari. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Nisfiannoor, Muhammad. 2016. *Pendekatan Statistika Modern untuk Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika. pp. 67-92.
- Nitisemito, Alex S, 2017. *Manajemen Personalia*. Cetakan ke 9. Edisi ke 4. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurhayati, Atin. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Melalui Keadilan Organisasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Serang. *Jurnal Ekonomi bisnis Manajemen*, 3 (1): 81-103.
- Priansa, Juni Donni. 2016. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. pp. 88-102.
- Ramdhani, Laily. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bima). *Jurnal Manajemen Didaktika*, 9 (3): 291-304.

- Renanda, Akmal. 2020. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pengadilan Tinggi Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh*, 9 (1): 133-142.
- Rivai, V. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Instansi*. PT. Raja Grafindo Persada. pp. 70-93.
- Robbins, S. Mary Coulter. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : Refika Aditama. pp. 36-58.
- Robbins, S. P. 2017. *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia. pp. 92-124.
- Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri*. Bandung: PT. Refika Aditama. pp. 82-89.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. pp. 56-83.
- Tasnim, M. 2020. Analisis Pengembangan Karir Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Keterikatan Pegawai. *Jurnal Manajemen Universitas Andalas*, 14 (2): 78-88.
- Thamrin, Muhammad. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pariwisata Kota Ternate. *Jurnal Manajemen Sinergi*, 6 (1): 82-104.
- Torang, Syamsir. 2016. *Organisasi Dan Manajemen : Perilaku, Struktur, Budaya Dan Perubahan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Zhang, Wenjie. 2020. The Role of Organizational Commitment Mediates the Effect of Organizational culture on Employee Work performance in China. *China Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 3 (2): 237-249.
- \_\_\_\_\_, 2020, Buku Pedoman Penulisan Tesis, Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus, Kudus.