

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(STUDI PADA : LEMBAGA BIMBINGAN BELAJAR DI
BANDAR LAMPUNG)**

(Skripsi)

**Oleh :
Rokhimatun Nikmah**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2022**

ABSTRAK

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI PADA : LEMBAGA BIMBINGAN BELAJAR DI BANDAR LAMPUNG)

Oleh

ROKHIMATUN NIKMAH

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan menempatkan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. Sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan pada Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung. Teknik pengambilan sampel yang digunakan random sampling melalui penyebaran kuisioner dengan google formulir. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh responden yang mengisi formulir kuisioner yaitu sebesar 100 responden. Alat penghitungan pada penelitian ini menggunakan *IBM SPSS. 22*. Dalam penelitian ini menggunakan Uji partial (*t*) dan menggunakan analisis regresi moderasi untuk menguji variabel moderasi pada penelitian ini. Hasil dari penelitian ini adalah Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Budaya organisasi sebagai variabel moderasi memperkuat Motivasi kerja dan Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan pada Lembaga Bimbingan Belajar di Bandar Lampung.

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi

ABSTRACT

INFLUENCE OF WORK MOTIVATION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CULTURE AS MODERATION VARIABLES (STUDY AT: INFORMAL EDUCATION INSTITUTIONS IN BANDAR LAMPUNG)

By

ROKHIMATUN NIKMAH

This research aims to test the influence of work motivation and organizational commitment to employee performance by placing organizational culture as a variable of moderation. The samples used in this study were employees at the informal education institutions in Bandar Lampung. Sampling techniques are used random sampling through the dissemination of questionnaires with Google forms. The number of samples used in this study was all respondents who filled out the questionnaire form which amounted to 100 respondents. The calculation tool in this study used IBM SPSS. 22. In this study used partial (t) test and used regression moderation analysis to test variable moderation in this study. The result of this study is that Work Motivation and Organizational Commitment affect employee performance. Organizational culture as a variable moderation strengthens work motivation and Organizational commitment to employee performance at Informal Education Institutions in Bandar Lampung.

Keywords: *Work Motivation, Organizational Commitment, Employee Performance, Organizational Cultur*

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MODERASI
(STUDI PADA : LEMBAGA BIMBINGAN BELAJAR DI BANDAR LAMPUNG)**

**Oleh
Rokhimatun Nikmah**

**Skripsi
SARJANA MANAJEMEN**

Pada

**Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
2022**

Judul Skripsi

**: PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MODERASI. (STUDI PADA LEMBAGA
BIMBINGAN BELAJAR DI BANDAR
LAMPUNG)**

Nama

: Rokhimatun Nikmah

Nomor Pokok Mahasiswa

: 1711011021

Program Studi

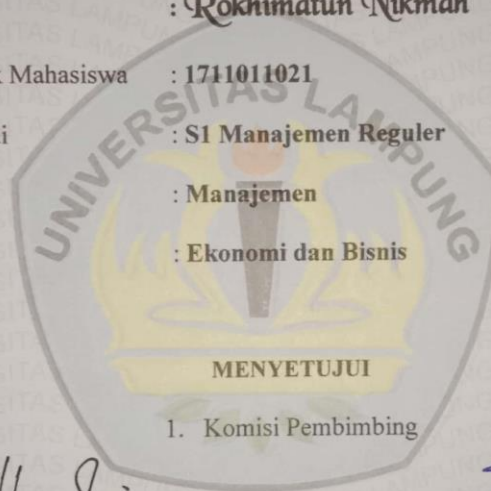
: S1 Manajemen Reguler

Jurusan

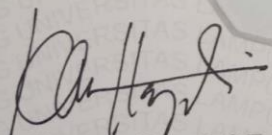
: Manajemen

Fakultas

: Ekonomi dan Bisnis

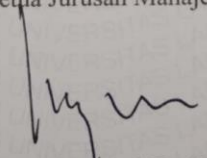


1. Komisi Pembimbing


Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si.
NIP.19761110 200012 2 001


Mirwan Karim, S.E., M.M.
NIP. 19590308 198503 1 001

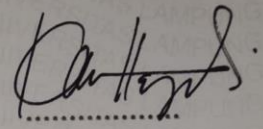
2. Ketua Jurusan Manajemen


Aripin Ahmad, S.E., M.Si.
NIP. 19600103 198603 1 005

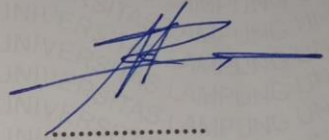
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

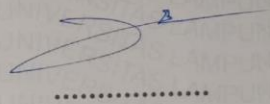
Ketua : **Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si.**



Sekretaris : **Mirwan Karim, S.E., M.M.**



Penguji Utama : **Yuningsih, S.E., M.M.**



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Nairobi, S.E., M.Si.

NIP. 19660621 199003 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **28 Juli 2022**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rokhimatun Nikmah
Nomor Pokok Mahasiswa : 1711011021
Fakultas : Ekonomi & Bisnis
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen
Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan
Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya Saya sendiri, dan pada skripsi ini secara keseluruhan maupun sebagian tidak terdapat tulisan dari orang lain yang Saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti yang lain. Apabila terdapat kesalahan di kemudian hari, maka Saya sanggup untuk menerima sanksi atau hukuman sesuai dengan peraturan yang berlaku.



Lampung, 21 Maret 2022

Rokhimatun Nikmah
NPM. 1711011021

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Penulis lahir di Desa Tugu Payung, Kecamatan Putra Rumbia, Kabupaten Rumbia, Lampung Tengah pada tanggal 29 April 1999 dan merupakan anak kelima (bungsu) dari lima bersaudara dari pasangan Bapak Ahmadi dan Ibu Ngadinem.

Jenjang Pendidikan Formal dimulai dari Taman Kanak-Kanak (TK) di TK PKK Raman Fajar dan selesai pada tahun 2005.

Jenjang pendidikan kedua yaitu Pendidikan Sekolah Dasar diselesaikan pada tahun 2011 di SD N 1 Raman Fajar. Kemudian dilanjutkan dengan jenjang pendidikan Sekolah Menengah Pertama di Madrasah Tsanawiyah (MTs N 1 Raman Utara) dan menyelesaikan pendidikan tersebut pada tahun 2014. Kemudian dilanjutkan dengan Sekolah Menengah Atas di SMA N 1 Purbolinggo dan menyelesaikannya pada tahun 2017. Pada tahun yang sama penulis diterima sebagai Mahasiswi pada Universitas Lampung, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNM-PTN).

Selama duduk di bangku perkuliahan, penulis tergabung pada Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ), selain ini penulis juga tergabung pada organisasi Rohani Islam (ROIS) Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada bidang kaderisasi ROIS. Penulis juga pernah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) pada Desa Pangkal Mas, Kecamatan Mesuji Timur, Kabupaten Mesuji pada tahun 2020 selama 40 hari.

MOTTO

“Jika yang kosong adalah akal nya, isilah dengan ilmu. Jika yang kosong adalah hatinya, isilah dengan dzikir. Kesatuan pikir dan dzikir akan membentuk ulul albab”

(K.H. Hasyim Muzadi)

“Teruslah berprasangka baik atas apa yang terjadi dalam hidupmu”

(Rokhimatun Nikmah)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil 'Alamin 'Ala Kulli Ni'matin Hallin.

Karya ini kupersembahkan kepada :

Bapak Ahmadi dan Ibu Ngadinem

Do'a restu dalam setiap langkah yang membawaku sampai pada titik ini.
Terimakasih atas segala lelah yang lillah demi anaknya. Semoga Bapak dan
Mamak diberikan keberkahan oleh Allah dalam setiap lini kehidupan.

Kakak-kakakku

Deni Ahwandi, Agus Alfian, Ari Cahyono serta satu-satunya kakak perempuanku
Hidayati Solekhah yang turut serta mendo'akan dan membeikan semangat untuk
segera menyelesaikan pendidikan ini. Semoga diberikan keberkahan oleh Allah
atas segala sesuatu yang dilakukan.

SANWACANA

Bismillahirrohmanirrohim...

Alhamduillahirobbil ‘Alamin, atas segala ni’mat yang Allah berikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul : **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi. (Studi pada : Lembaga Bimbingan Belajar di Bandar Lampung)”**, sebagai syarat untuk kelulusan dan mendapat gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi (Prodi) Strata-1 (S1), Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung. Segala bentuk bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak yang memudahkan peneliti dalam proses penyusunan skripsi ini. Pada kesempatan kali ini, dengan segala ketulusan dan kerendahan hati, Saya ingin menyampaikan rasa hormat dan terimakasih kepada :

1. Bapak Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Bapak Aripin Ahmad, S.E., M.Si, selaku Ketua Jurusan S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Bapak Ribhan, S.E., M.Si, selaku Sekretaris Jurusan S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
4. Ibu Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si, selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktu untuk memberikan kritik, saran, semangat, dan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini. Saya pribadi mengucapkan terimakasih atas ilmu yang sangat bermanfaat.
5. Bapak Mirwan Karim, S.E., M.M, selaku Dosen Pembimbing Pendamping. Terimakasih atas waktu yang diberikan dalam memberikan arahan dan bimbingan pada proses penyelesaian Skripsi ini.

6. Ibu Yuningsih, S.E., M.Si, Selaku Penguji Utama yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun selama proses penyelesaian Skripsi ini.
7. Ibu Dr. RR. Erlina, S.E., M.Si, Selaku Pendamping Akademik (PA) yang memberikan nasihat selama masa perkuliahan.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang berman
9. Seluruh staff administrasi, akademik, tata usaha, para pegawai serta staff keamanan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah banyak membantu selama proses perkuliahan maupun proses penyusunan skripsi. Terimakasih atas kesabaran dan bantuan yang telah diberikan.
10. Abah dan Umi, Selaku Pengasuh Pondok Pesantren Darussa'adah Kyai Haji 'Asyikin. Terimakasih atas do'a restu dalam proses penyelesaian Skripsi ini.
11. Abi Saipul, Selaku Guru Qori'/Qori'ah Pondok Pesantren Darussa'adah Kyai Haji 'Asyikin, terimakasih atas segala do'a baik yang selalu diberikan.
12. Sahabat-sahabatku Ayu, Devania, Mutiha, Resti, Sartika, Tesya, dan Vinda, Habibah, Mba Novia, Bang Yogi, Bang Hendy, Bang Ando, Mba Rika, Mba dhilla. Terimakasih atas motivasinya, dukungan, serta penguat ketika sedang lelah dalam mengerjakan skripsi ini.
13. Pengurus Putri dan adek-adek Pondok Pesantren Darussa'adah Kyai Haji 'Asyikin yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terimakasih atas semangat yang diberikan dalam proses penyelesaian skripsi ini
14. Lembaga bimbingan belajar yang menerima untuk dijadikan objek penelitian, yang telah memudahkan dalam mendapatkan data-data yang dibutuhkan peneliti dalam proses penyusunan skripsi ini
15. Terimakasih untuk semua pihak yang terlibat dalam proses penyusunan Skripsi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, namun dengan demikian semoga Skripsi ini dapat bermanfaat untuk banyak orang.

Bandar Lampung, 28 Juli 2022

Penulis

Rokhimatun Nikmah

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	iii
ABSTRAK	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	6
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Tinjauan Pustaka	14
2.2 Penelitian Terdahulu	17
2.3 Pengembangan Hipotesis	20
2.4 Kerangka Pemikiran	21
METODE PENELITIAN	22
3.1 Jenis Penelitian	22
3.2 Jenis dan Sumber Data	23
3.3 Populasi dan Sampel	24
3.4 Metode Pengumpulan Data	24
3.5 Identifikasi Variabel	24

3.6 Definisi Operasional Variabel.....	27
3.7 Skala Pengukuran Variabel.....	28
3.8 Metode Analisis Data.....	29
3.9 Moderated Regression Analysis	30
HASIL PENELITIAN.....	32
4.1 Karakteristik Responden.....	32
4.2 Hasil Pengujian Instrumen.....	37
4.3 Tanggapan Responden	40
4.4 Hasil Uji Hipotesis	42
4.5 Analisis Regresi Moderasi	43
4.6 Pembahasan.....	45
KESIMPULAN DAN SARAN	46
5.1 Kesimpulan	46
5.2 Saran	47
DAFTAR PUSTAKA	54
LAMPIRAN PENELITIAN.....	111

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Halaman
1.1 Lembaga Bimbingan Belajar di Bandar Lampung	4
2.1 Penelitian Terdahulu	17
3.1 Jumlah Karyawan Bimbingan Belajar di Bandar Lampung	24
3.2 Definisi Operasional Variabel	26
3.3 Kategorisasi Skala	28
4.1 Daftar Responden Lembaga Bimbingan Belajar	31
4.2 Karakteristik Responden	32
4.3 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja.....	33
4.4 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi	33
4.5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan	34
4.6 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi	35
4.7 Hasil Uji Reliabilitas	35
4.8 Hasil Uji Normalitas	36
4.9 Hasil Uji Multikolinearitas	37
4.10 Hasil Tanggapan Responden Motivasi Kerja (X1)	38
4.11 Hasil Tanggapan Responden Komitmen Organisasi (X2)	38
4.12 Hasil Tanggapan Responden Kinerja Karyawan (Y).....	39
4.13 Hasil Tanggapan Responden Budaya Organisasi (Z).....	40
4.14 Hasil Uji Statistik Deskriptif	41
4.15 Hasil Uji <i>t</i>	42
4.16 Hasil Uji Moderasi X1,X2 dan Z terhadap Y	43

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Pikir	20
4.1 Uji Normalitas	36
4.2 Uji Heteroskedasitas.....	37

DATA LAMPIRAN

1. Kuisisioner	L-I
2. Tabulasi Data Jawaban Responden	L-II
3. Uji Validitas dan Reliabilitas	L-II
4. Uji Asumsi Klasik	L-IV
5. Uji Parsial (<i>t</i>)	L-V
6. Uji Analisis Regresi Moderasi (MRA)	L-VI
7. Tanggapan Responden	L-VII
8. Uji Statistik Deskriptif	LVIII

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia sebagai suatu fungsi didalam organisasi yang bertujuan mengoptimalkan pendayagunaan tenaga kerja didalamnya, optimalisasi ini dikaitkan dengan pencapaian kinerja perusahaan di suatu organisasi (Ivancevich, 2010). Sumber daya manusia memiliki peran yang ideal dalam aktivitasnya di organisasi, dengan karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Patokan atau ukuran atas keberhasilan suatu organisasi dari hasil kerjanya disebut dengan kinerja. Kinerja menjadi tanggung jawab bagi masing-masing individu dalam kontribusinya terhadap suatu organisasi (Sitio, 2018). Menurut Rivai (2013) serangkaian aktivitas karyawan yang menjadi penilaian kinerja yaitu kuantitas, kualitas, efisiensi dan efektivitas kerja.

Wibowo (2016) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun, implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kemampuan. Kinerja merupakan suatu konstruksi multimedias yang mencakup banyak faktor (Indajang, *at al.*, 2020). Menurut Mathis dan Jackson (2012) faktor-faktor tersebut seperti kemampuan individual, dukungan operasional dan dukungan yang dicurahkan. Selain faktor yang telah disebutkan diatas, ada beberapa faktor yaitu, faktor variabel individu dan faktor organisasi (Gibson, *at al.*, 2008). Terdapat 13 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan yaitu (1) kemampuan dan keahlian, (2) pengetahuan, (3) rancangan kerja, (4) kepribadian, (5) motivasi kerja, (6) kepemimpinan, (7) gaya kepemimpinan, (8) budaya organisasi, (9) kepuasan kerja, (10) lingkungan kerja, (11) loyalitas, (12) komitmen, (13) disiplin kerja (Kasmir, 2016). Dari ketiga belas faktor tersebut, penelitian ini hanya akan fokus pada 3 faktor yaitu, komitmen organisasi, motivasi kerja, budaya organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen, *at al.* (2021) berfokus pada ketiga variabel yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi kerja. Menurut Jufrizen, *at al.* (2021) kinerja dipengaruhi oleh budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi kerja dimana budaya organisasi menjadi kebiasaan dan tradisi yang harus dilakukan dan dijalankan oleh setiap karyawan organisasi untuk menunjukkan salah satu kinerja pada organisasi.

Kinerja yang sering ditunjukkan oleh organisasi digunakan untuk merujuk pada pencapaian dan tingkat kesuksesan individu dalam menjalankan suatu organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja karyawan yang dilihat dari kualitas maupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas dari atasan kepada karyawan berdasarkan perannya diperusahaan (Jufrizen, 2016). Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu komitmen organisasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu Komitmen organisasi adalah bentuk kecintaan dan kesetiaan yang ditunjukkan oleh karyawan (Sitio, 2021). Sikap dari seorang individu tersebut menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sikap tersebut seperti kepuasan kerja, keterlibatan pekerjaan dan komitmen organisasi (Nurandini dan Lataruva, 2014).

Selanjutnya komitmen organisasi ditunjukkan dengan sikap yang loyal dan bersedia melakukan apa saja yang dibutuhkan oleh organisasi tempat bekerja serta akan mempertahankan keikutsertaannya dalam kegiatan organisasinya (Fitriastuti, 2013). Penelitian terdahulu telah menyebutkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja (Sitio, 2021). Komitmen organisasi ditunjukkan dengan sikap loyalitas karyawan yang tinggi, dengan sikap tersebut karyawan akan bersedia melakukan apapun yang menjadi kebutuhan dari organisasinya.

Komitmen organisasi sangat penting untuk mendukung kinerja dalam memasuki kontrak pertama awal kerja karyawan, dari komitmen itu lembaga bisa menilai seberapa inginnya setiap pegawai melihat organisasi mereka maju dan mencapai semua tujuan yang diinginkan organisasi (Jufrizen, *at al.* 2021).

Komitmen organisasi menurut Jufrizen, *at al.* (2013) sangat penting dalam suatu lembaga untuk mewujudkan tujuan lembaga, komitmen dapat terwujud jika

individu-individu di dalamnya menjalankan hak dan kewajiban sesuai dengan fungsi dan tugas masing-masing, karna untuk pencapaian organisasi adalah hasil kerja.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya (Robbins & Judge, 2017). Penelitian yang telah dilakukan Sitio (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan memiliki etos kerja yang tinggi dimana karyawan akan sulit meninggalkan organisasi tersebut serta bekerja dengan keahlian yang dimilikinya. Budaya organisasi yang memperhatikan kebutuhan karyawan, akan berdampak positif seperti, antara karyawan yang satu dengan yang lain akan bersikap ramah tamah, toleransi, serta terbuka antarasatu sama lainnya.

Berbeda halnya dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Indajang, at al. (2020) bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Putra (2015) budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian juga dalam penelitian Jamaluddin, at al. (2017) budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersiapkan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya budaya organisasi itu istilah deskriptif, yang menerangkan mengenai persepsi bersama yang dianut oleh setiap anggota di dalam organisasi (Jufrizen, 2017). Budaya organisasi dilihat dari dua asas, yaitu asas integritas dan asas keakraban, asas tersebut menunjukkan bahwa terdapat organisasi yang kuat berkaitan dengan kinerja organisasi yang tinggi, (Wardani, *et al.* 2016). Menurut Dian (2017) dalam penelitian terdahulunya menyatakan bahwa hasil motivasi yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik.

Motivasi kerja adalah serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan, dengan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan (Wibowo, 2016).

Menurut Riyanto, at.al. (2017) motivasi kerja pada umumnya ditujukan kepada sumber daya manusia pada umumnya dan pada bawahan khususnya, mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Kusumo, 2017). Sejalan dengan penelitian dari Ichlapio, *at al.* (2016) bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Rahmawaty (2017) motivasi adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang yang didorong kekuasaan pada diri sendiri, kekuatan pendorong tersebut merupakan motivasi.

Penelitian ini dilakukan Lembaga Bimbingan Belajar yang berada di Bandar Lampung. Lembaga bimbingan belajar yang berada di Bandar Lampung merupakan lembaga yang menyediakan privat atau bimbingan belajar dengan setiap tutor mendatangi rumah dari anak muridnya. Lembaga bimbingan belajar yang berada di Bandar Lampung diantaranya :

Tabel 1.1
Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung

No.	Lembaga Bimbingan Belajar	No.	Lembaga Bimbingan Belajar
1.	Bimbel Azwana	6.	Bimbel Kumon
2.	Bimbel Primagama	7.	Bimbel Ganesha Operation
3.	Bimbel EIKSA Edugroup	8.	Bimbel Nurul Fikri
4.	Bimbel Assamba	9.	Bimbel Proton Inten Supraption
5.	Bimbel MM Private Solution	10.	Bimbel <i>Ning's Course</i>

Sumber data: Google

Lembaga bimbingan belajar tersebut menyediakan bimbingan belajar untuk jenjang SD, SMP, SMA, bahkan untuk memasuki perguruan tinggi negeri (PTN) atau Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Dengan mempelajari semua mata pelajaran, baik yang umum atau hoby seperti, berenang, musik, kaligrafi, komputer, dan lain sebagainya. Berdasarkan hasil pengamatan penelitian dengan observasi partisipasi bahwa kinerja karyawan pada lembaga ini perlu ditingkatkan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji mengenai komitmen organisasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja karyawan pada Lembaga bimbingan belajar tersebut. Wibowo (2016) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi terdiri dari 3 indikator yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen

normatif. Komitmen afektif dipengaruhi berbagai karakteristik personal seperti kepribadian dan *locus of control*, pengalaman kerja sebelumnya dan kesesuaian nilai. Komitmen berkelanjutan mencerminkan rasio antara biaya dan manfaat yang berkaitan dengan meninggalkan organisasi, yang dipengaruhi oleh faktor biaya dan manfaat, seperti kurangnya alternatif pekerjaan dan jumlah investasi yang dilakukan dalam organisasi atau komunitas tertentu. Tingkat komitmen berkelanjutan akan tinggi apabila individu tidak mempunyai alternatif pekerjaan. Komitmen normatif dipengaruhi oleh proses sosialisasi yang dinamakan dengan *psychological contract*. *Psychological contract* mencerminkan keyakinan pekerja tentang apa yang seharusnya diterima sebagai imbalan atas apa yang mereka berikan pada organisasi.

Seiring berjalannya waktu perubahan pola Pendidikan memunculkan pesaing yang sangat ketat. Lembaga non-formal harus selalu siap dengan perubahan-perubahan yang terjadi dan harus bersiap dengan sekolah yang menyelenggarakan bimbingan belajar (Qori, 2012). Perubahan-perubahan yang terjadi pada Lembaga non-formal bimbingan belajar, pimpinan Lembaga harus memberikan motivasi terhadap setiap individu tau karyaannya untuk keberhasilan dan kelanjutan dari Lembaga tersebut. Motivasi kerja dapat dilakukan melalui kesadaran yang tinggi dari pimpinan kepada karyawannya (Ashari, *et.al.*, 2015)

Indikasi budaya organisasi yang terlihat kurang berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan didasarkan pada indikator dari budaya organisasi. Terdapat tujuh indikator budaya organisasi yaitu inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, stabilitas, dan keagresifan (Robbins & Judges, 2017). Robbins & Judges (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan memberikan stabilitas pada organisasi dengan komponen-komponen kecil yang membantu untuk menyusunnya. Dari ketujuh indikator yang telah disebutkan diatas diindikasikan bahwa terdapat karyawan yang telah menerapkan indikator dari budaya organisasi dengan mempertimbangkan budaya organisasi yang dianut yayasan tersebut, terdapat juga karyawan masih berada pada zona nyaman dan belum sepenuhnya melakukannya. Budaya organisasi pada yayasan ini adalah privat atau bimbingan belajar dengan siswa yang akan melaksanakan private dapat datang ke tempat les atau bahkan

guru private mendatangi rumah dari muridnya, karyawan cenderung malas dan mengulur waktu untuk berangkat mengajar karena jarak yang jauh ataupun alasan yang lain.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja dari karyawan melalui budaya organisasi. Oleh karena itu, peneliti mengambil judul penelitian **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Lembaga Bimbingan Belajar di Bandar Lampung)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang penelitian, maka rumusan masalahnya antara lain sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung?

1.3. Tujuan Penelitian

Dari latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan diatas maka tujuan penelitian ini, antara lain sebagai berikut ;

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung

3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi yang memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung

1.4 Manfaat Penelitian

a. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini akan bermanfaat untuk mengukur faktor-faktor komitmen organisasi, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja dari karyawan dengan berbagai sumber yang sudah ada.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini akan memberikan informasi bagi perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah pendorong yang dipercaya untuk mencapai sebuah kesuksesan (Anggraeni & Rahardeja, 2018). Newstrom (2011) mengatakan bahwa komitmen organisasi atau loyalitas pekerja adalah tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya (Wibowo, 2016). Kreitner dan Knicki (2010) juga mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi (Wibowo, 2016).

Menurut Wibowo (2016) loyalitas menjadi salah satu unsur pada komitmen organisasi. Unsur pertama dari komitmen organisasi adalah perasaan identifikasi, perasaan individu bahwa menjadi bagian dari organisasi. Unsur kedua yaitu pelibatan, artinya individu merasa terlibat dalam proses pelaksanaan organisasi. Unsur ketiga adalah loyalitas, dalam arti individu loyal terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian diatas maka disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah perasaan sikap dan perilaku individu mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Wibowo, 2016).

1. Faktor-faktor komitmen kerja

Kreitener dan Kinicki mengatakan bahwa faktor-faktor komitmen organisasi (*binding force*) (Wibowo, 2010) adalah sebagai berikut :

- a. *Antecedents* meliputi karakteristik personal, pengalaman kerja, dan nilai kesesuaian atau kesesuaian budaya pribadi
- b. *Antecedents* yang selanjutnya dari komitmen organisasi adalah

sosialisasi dan kontrak psikologis

- c. *Antecedents* kurangnya alternatif (*lack of alternative*) dan investasi (*investments*).
- d. *Consequences* meliputi turnover dan *on the job behavior*

Pekerja yang memiliki komitmen organisasional biasanya akan mempunyai catatan kehadiran baik, menunjukkan keinginan kesetiaan pada kebijakan perusahaan dan mempunyai *turnover rate* lebih rendah (Wibowo, 2016). Newstrom mengatakan bahwa komitmen dapat meningkat atau menurun karena faktor-faktor sebagai berikut :

- a. *Inhibiting factors* (faktor penghambat) menyalahkan secara berlebihan, mengucapkan terimakasih tidak tulus, kegagalan meneruskan, ketidakkonsistenan dan ketidaksesuaian, meningkatnya ego dan gangguan.
- b. *Stimulating factor* (faktor perangsang) kejelasan aturan dan kebijakan, investasi pada pekerja berupa pelatihan, penghargaan dan apresiasi atas usaha, partisipasi dan otonomi pekerja, membuat pekerja merasa dihargai, pengingat atas investasi pekerja, mengusahakan dukungan bagi pekerja, membuat peluang bagi pekerja untuk menyatakan kepedulian orang lain (Wibowo, 2016).

2. Mengukur Komitmen Organisasional

Orang memberi perhatian pada prestasi kerja ketika mereka mempunyai komitmen untuk melakukan tindakan. Pengukuran komitmen dapat dilakukan sejak dini akan lebih mudah untuk menghindari masalah di kemudian hari. Karyawan atau seseorang yang merasa tertekan untuk benar-benar menerima kesepakatan tidak mungkin memiliki komitmen (Wibowo, 2016).

3. Indikator komitmen organisasi

Indikator komitmen organisasi menurut Meyer, *et al.* (1990) ada tiga yaitu

- a. *affective commitment*, keinginan untuk bekerja pada suatu perusahaan karena sepakat terhadap tujuan organisasi dan ada keinginan untuk menjalankannya.
- b. *Continuance commitment*, keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan karena tidak ingin kehilangan sesuatu yang terkait dengan pekerjaannya

- c. *Normative commitment*, keinginan untuk bekerja pada perusahaan karena adanya tekanan dari pihak lain. Sama halnya dengan pendapat Kreitner dan Knicki (2010) menggambarkan adanya tiga komponen atau indikator yang bersumber dari pendapat Meyer & Allen (1993) yaitu *affective commitment*, mencerminkan keterikatan emosional pekerja pada, identifikasi dengan, dan keterlibatan dalam organisasi. Pekerja dengan komitmen afektif kuat untuk melankutkan bekerja dengan organisasikarena mereka ingin melakukannya. *Continuence commitment*, mencerminkan pada kepedulian terhadap biaya berkaitan dengan apabila meninggalkan organisasi. Pekerja dengan komitmen berkelanjutan ini terkait pada organisasi didasarkan karena mereka perlu melakukannya. *Normative commitment*, mencerminkan perasaan sebaga kewajiban untuk melanjutkan kesempatan kerja. Pekerja dengan komitmen normatif tingkat tinggi merasa bahwa mereka harus tetap dengan organisasi (Wibowo, 2016).

2.1.2 Motivasi

Motivasi memiliki dampak positif pada kinerja staf dan juga membantu mengurangi atau meminimalkan inefisiensi dalam suatu organisasi, (Olusadum & Anulika, 2018). Wibowo (2016) mengungkapkan bahwa motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses prilaku manusia pada pencapaian tujuan, elemen yang terkandung dalam motivasi yaitu unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan. Robbins (2017) mengungkapkan motivasi adalah proses yang menjelaskan tentang kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk tujuan.

1. Teori motivasi

- a. Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham Maslow terdiri dari hierarki lima kebutuhan (Robbins & Judges, 2017).
1. Kebutuhan fisiologis. Kebutuhan dasar seperti, makan minum, tempat tinggal dan lain sebagainya
 2. Kebutuhan rasa aman. Keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional
 3. Kebutuhan sosial. Kasih sayang rasa penerimaan dan persahabatan.

4. Kebutuhan penghargaan. Rasa harga diri, kemandirian, status, pengakuan dan perhatian.
 5. Kebutuhan aktualisasi diri.
- b. Teori eksistensi dan relasi pertumbuhan (ERG), teori yang dikembangkan oleh Alderfer merupakan teori modifikasi dari Abraham Maslow. Adapun kebutuhan motivasi dibagi atas 3 kelompok antara lain :
1. Kebutuhan eksistensi (*existence needs*) kebutuhan akan substansi material, seperti keinginan untuk memperoleh makan, minum, tempat tinggal dll.
 2. Kebutuhan hubungan (*relatedness needs*) kebutuhan untuk membagi pikiran dan perasaan dengan orang lain dan membiarkan untuk menikmati hal yang sama dengan kita.
 3. Kebutuhan pertumbuhan (*growth needs*) kebutuhan yang dimiliki seseorang untuk mengembangkan kecakapan secara penuh (Wibowo, 2016)
- c. Teori Dua faktor atau teori *hygiene* motivasi yang dikembangkan oleh Herzberg (Wibowo, 2016). *Hygiene factor* merupakan kebutuhan dasar manusia tidak bersifat memotivasi tetapi kegagalan mendapatkannya menyebabkan ketidakpuasan. *Hygiene factors* meliputi gaji dan tunjangan, kondisi kerja, kebijakan organisasi, kedudukan, keamanan kerja, pengawasan dan otonomi, kehidupan di tempat kerja dan kehidupan pribadi. Sedangkan *motivators* adalah mendorong untuk mendapatkan kebutuhannya. Kebutuhan *motivators* meliputi prestasi, tanggung jawab, pengakuan, minat pada pekerjaan, dan kemajuan.
- d. Teori motivasi berprestasi dikembangkan oleh David McClelland terdapat tiga kebutuhan (Wibowo, 2016) antara lain :
1. Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*). Dorongan kuat untuk dari individu untuk berhasil.
 2. Kebutuhan untuk berkuasa (*need for power*) . keinginan untuk mengendalikan orang lain, mempengaruhi orang lain, dan memiliki dampak terhadap orang lain.
 3. Kebutuhan untuk berafiliasi (*need for affiliation*). Keinginan untuk

memperoleh rasa persahabatan.

e. Indikator Motivasi Kerja

Dybowski & Harendza (2015) mengungkapkan bahwa indikator dari motivasi kerja terdapat yaitu , *Intrinsic, Identified, Introjected, Career, External, Motivation*. Indikator menurut Mikkelsen, *et al* (2015) indikator dari motivasi kerja adalah *intrinsic motivation*.

2.1.3 Kinerja

Suatu pencapaian kerja seseorang, khususnya tenaga kependidikan, berkat kesungguhan dalam menyelesaikan tugas sesuai target capaian dan dari waktu yang telah ditetapkan (Nahdiyah, *et al* 2012). Gaya manajemen dalam mengelola sumber daya manusia yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi (Wibowo, 2016)

1. Faktor-faktor kinerja

Faktor yang mendorong kinerja adalah perilaku. Perilaku adalah tentang bagaimana bertindak dan bukan tentang apa dan siapa orang tersebut, dengan tindakan tersebut akan menentukan kinerja seseorang (Wibowo, 2016). Faktor kinerja karyawan menurut Akbar (2018) yaitu kemampuan organisasi, motivasi yang diperoleh, kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja, serta sistem kompensasi. Kasmir (2018) mengungkapkan bahwa terdapat 13 faktor dari kinerja antara lain kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

2. Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2013) terdapat 4 yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap. Sedangkan pendapat lain Hersey *at.al* dalam Wibowo (2016) terdapat tujuh indikator dari kinerja yaitu *Competence, Feedback, Motive, Goals, Means, Opportunity, Standard*.

Dari ketujuh indikator tersebut terdapat dua diantaranya memiliki peran

penting yaitu *motive* dan *goals*. Kinerja ditentukan oleh tujuan dan untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya motif. Tanpa adanya motif tujuan tidak akan berjalan (Wibowo, 2016). Koopmans,*at.al.*, (2014) mengatakan bahwa terdapat tiga indikator kinerja antara lain *task productive,contextual productive, counterproductive performance*.

2.1.4 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai yang dipelajari, diyakini, dan diimplementasikan oleh semua anggota organisasi, dan juga dimodifikasi dengan dikembangkan secara berkesinambungan, yang fungsinya untuk sistem perekat serta menjadi acuan perilaku seseorang dalam berorganisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Moeljono, 2015). Berdasarkan apa yang menjadi penjelasan dari Moeljono (2015) bahwasanya budaya organisasi adalah perekat dan acuan perilaku organisasi untuk mencapai apa yang menjadi tujuan. Pada setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang memiliki perbedaan.

Menurut Jufrizen, *at al.* (2021) budaya organisasi adalah sistem nilai dan norma yang dianut oleh anggota organisasi, jika karyawan melihat bahwa nilai dan norma sangat penting dan sistem sangat berharga bagi mereka dengan salah satu pendukungnya karyawan melakukan pekerjaannya dengan nyaman dan mendukung hasil kinerja dari yang disediakan. Budaya organisasi tumbuh melalui gagasan yang diciptakan oleh pendiri organisasi dan kemudian ditanamkan kepada pengikutnya melalui proses pembelajaran dan pengalaman (Indajang, *et al.*, 2020).

1. Faktor Budaya Organisasi

Terdapat empat faktor budaya organisasi menurut Ardiana, *et al.* (2013) yaitu karakter perorangan, etika perusahaan, pembagian kekuasaan dan struktur organisasi.

2. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judges (2017) terdapat tujuh indikator dari budaya organisasi antara lain :

- a. Inovasi dan pengambilan resiko. Tingkat para pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.

- b. Memperhatikan detail. Tingkat para pekerja diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan memperhatikan detail.
- c. Orientasi pada hasil. Tingkat manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
- d. Orientasi pada orang. Tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang di dalam organisasi.
- e. Orientasi pada tim. Tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu.
- f. Keagresifan. Tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai.
- g. Stabilitas. Tingkat aktivitas organisasional menekankan pada Menurut Musyfidah (2018) indikator dari budaya organisasi yaitu :
 1. *Involvement* (keterlibatan) meliputi *empowerment* (pemberdayaan) , *tim orientation* (orientasi tim), *capability development* (pengembangan kemampuan).
 2. *Consistency* (konsistensi), *coordination and integration* (koordinasi dan integrasi), *agreement core values* (nilai inti kesepakatan).
 3. *Adaptability* (adaptabilitas), *creating change* (menciptakan perubahan), *customer focus* (fokus pelanggan), *organizational learning* (pembelajaran organisasi).
 4. *Mission* (misi) meliputi *strategic direction and intent* (arah dan niat strategis), *goals and objectives vision* (tujuan dan visi objektif).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Penelitian tersebut memberikan kontribusi terhadap penelitian yang akan dilakukan saat ini.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Penulis/Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1.	Agustin,(2020)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UMKM Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening	Budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM. Namun berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
2.	Ariyanto, <i>et.al.</i> , (2011)	Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi	Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perawat
3.	Subrata, <i>et.al</i> (2020)	Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pt. Tirta Investama Pandaan	Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4.	Afidah, <i>et.al</i> (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi	Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.
5.	Ramadhani, (2016)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variable intervening (studi empiris pada PT. PLN Persero Area Jember)	Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	Astono, <i>et.al.</i> , (2020)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimoderasi oleh Budaya Organisasi pada Primer KPRI Anggota PKPRI Kota Semarang	Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan dimoderasi budaya organisasi
7.	Sitio, (2021)	Pengaruh budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan dengan <i>organizational citizenship behaviour (OCB)</i> sebagai variabel intervening pada PT Emerio Indonesia	Budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tabel Lanjutan...

No.	Peneliti/Tahun	Judul	Hasil Penelitian
8.	Mila (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi Interpersonal, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus SMPN 5Pariaman)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru.
9.	Erna, <i>et.al.</i> , (2020)	The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment On Employee erfomance and Job Satisfication as a Moderating Variable at PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	S. Muslina, (2015)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Gurudengan Disiplin Kerjasebagai Variabel Moderasi di MTs N Balai SELASA	Motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Putra, (2015)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Kecil	Komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
12.	Hardi, <i>et., al</i> (2020)	Pengaruh Kepemimpinan dan Etos Kerja terhadap Komitmen serta Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Dinas Energi dan Sumber Daya Manusiapada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau.	Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan Budaya organisasi memperkuat pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja karyawan
13.	Pranata dan Lukita (2018)	Pengaruh Motivasi Guru dan Sistem Informasi Kepegawaian terhadap Kinerja Manajerial Kepala Sekolah dengan Budaya Organisasi sebagai Variable Moderator pada Sekolah Menengah Atas Swasta di Kota Cirebon	Motivasi Guru berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial guru dan Budaya organisasi tidak memoderasi motivasi guru terhadap kinerja

Tabel Lanjutan...

No.	Peneliti/Tahun	Judul	Hasil penelitian
14.	Hutomo, <i>et.al.</i> , (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi.	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
15.	Aditya dan Nugraheni(2014)	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderating (studi pada PT Randu Garut Plastic Indonesia)	Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variable moderasi
16.	Jufrizen, <i>et.al</i> (2020)	<i>Effect of Moderation of Work Motivation on The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance</i>	Budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
17.	Velen,(2014)	Peran Budaya Organisasi dalam memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan <i>cleaning service</i> PT ISS Indonesia	Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi tidak memiliki pengaruh.
18.	Haryono,(2018)	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Pengaruh Komitmen Organisasional dengan Budaya Organisasi sebagai Moderasi (Studi Pada Personil Bersertifikat Pengadaan Barang/Jasa di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tegal)	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan Budaya Organisasi memoderasi komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan
19.	Anugerah,(2019)	Pengaruh Good Governance, Desentralisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Organisasi Perangkat Desa daerah Kota Pekanbaru)	Komitmen Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi dan Budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi.

2.3 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban yang sifatnya sementara terhadap permasalahan pada suatu penelitian, hingga data terbukti data yang telah dikumpulkan Sugiyono (2016).

2.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Agustin (2020), Subrata, *et.al* (2019), dan Muslina (2015) motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan Mila (2017) bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pranata dan Lukita (2018), dan Aitya dan Nugraheni (2014) mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Astono, *et.,al* (2020) bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Faktor kinerja karyawan menurut (Akbar,2018) yaitu kemampuan organisasi, motivasi yang diperoleh, kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja serta sistem kompetisi. Berdasarkan penjelasan diatas maka :

H1: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung.

2.3.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Tambrin *et al.*, (2018) dan Ariyanto & Triastity (2011) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan penelitian terdahulu Susanti (2016) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Erna, *et al.*, (2020) dan Jufrizen & Rahmadhani (2020) mengatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sitio (2021) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian Putra (2015) dan Muis *et al.*, (2018) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tjahjaningsih (2018) dan Velen (2014) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sumowo (2016), Haryono (2018), dan Anugerah (2019) mengatakan bahwa komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hardi,

et al (2020) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan penjelasan diatas maka :

H2: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Bimbingan Belajar di Bandar Lampung.

2.3.3 Pengaruh Budaya Organisasi Memperkuat Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian terdahulu dari Agustin (2020) dan Subrata (2020) mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sejalan dengan Sagita (2018) dan Afidah (2018) budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Erna, *et.al.*, (2020) budaya organisasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Manggis (2018) dan Jufrizen, *et.al.*, (2021) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Rahmawaty (2017) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ras, *et.al.*, (2018) mengatakan bahwa budaya organisasi baik secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Muhsin dan Sutomo (2013) mengatakan bahwa budaya organisasi tidak memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian Astono, *et.al.*, (2020) mengatakan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Pranata dan Lukita (2018) mengatakan bahwa budaya organisasi tidak memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Aditya dan Nugraheni (2014) dalam penelitiannya mengatakan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka:

H3 : Budaya organisasi memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Bimbingan Belajar di Bandar Lampung.

2.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi Memperkuat Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

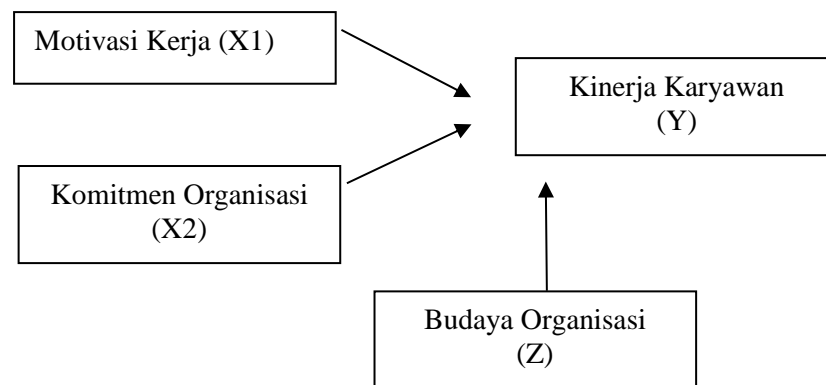
Velen (2014) mengatakan bahwa budaya organisasi tidak memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Sumowo (2016)

mengatakan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan pendapat dari Haryono (2018) mengatakan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan Anugerah (2019) dan Hardi, *et al* (2020) mengatakan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka :

H4: Budaya Organisasi memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap karyawan pada Lembaga Bimbingan Belajar di Bandar Lampung

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran memiliki tujuan untuk memudahkan peneliti dalam menjelaskan inti permasalahan dari judul yang akan diteliti. Kerangka pemikiran ini berisi teori-teori dari penelitian terdahulu yang menjelaskan tentang faktor yang mempengaruhi variabel independen yaitu Motivasi Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y), serta variabel moderasi yaitu Budaya Organisasi (Z). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka kerangka pikir penelitian ini adalah :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- Variabel dependen yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel yang lain. Variable dependen pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y)
- Variabel Independen yaitu variabel yang mempengaruhi variabel yang

lainnya. Variabel independent pada penelitian ini adalah Komitmen organisasi (X1) dan Budaya Organisasi (X)

- c. Variabel Moderasi yaitu variabel yang dapat memperkuat atau memperlemah variabel lainnya. Pada penelitian ini variabel moderasinya adalah Motivasi Kerja.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Menurut Sekaran dan Bougie (2017), jenis penelitian ada tiga antara lain:

- a. Studi eksploratif (*exploratif study*), merupakan desain penelitian yang dilakukan ketika tidak ada informasi yang tersedia mengenai bagaimana masalah atau persoalan penelitian yang hampir sama diselesaikan pada masa lalu.
- b. Studi deskriptif (*Descriptive study*), merupakan desain penelitian yang tujuannya untuk mengumpulkan data yang menjelaskan karakteristik orang, kejadian, atau situasi.
- c. Studi kausal (*causal study*), merupakan desain penelitian yang menjelaskan mengenai satu atau lebih banyak faktor yang menyebabkan masalah atau menyatakan tentang sebab akibat, variabel X mempengaruhi variabel Y.

Penelitian ini termasuk pada studi kausal karena menjelaskan tentang hubungan sebab akibat dari variabel X mempengaruhi variabel Y, yaitu variabel komitmen organisasi (X1) dan variabel budaya organisasi (X2) dan variabel Y Kinerja Karyawan, serta variabel Moderasi (Z) Motivasi Kerja.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis sumber data yang akan digunakan pada penelitian ini adalah sumber data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Pengambilan data pada penelitian ini menggunakan sumber data primer dari Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari suatu perusahaan atau organisasi yang akan diteliti (Sugiyono, 2016). Pengelolaan data ini menggunakan data kuantitatif, pengolahan

data dalam bentuk perhitungan atau pengukuran variabel dalam bentuk perhitungan dengan metode statistika yang akan menghasilkan rumus-rumus sehingga data yang diolah akan valid. Pengelolaan dengan data kuantitatif, diolah menggunakan spss tipe 22.00 windows. Dengan penyebaran kuisioner menggunakan google formulir, kemudian disebarakan pada Lembaga bimbingan belajar yang berada di Bandar Lampung.

2. Data Sekunder

Data sekunder (*Secondary data*), adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber-sumber yang sudah ada. Pengumpulan informasi sumber-sumber data pada penelitian ini berdasarkan data yang telah ada dan diperoleh dari internal perusahaan yaitu Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung.

3.3 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah (Arikunto, 2006). Populasi pada penelitian ini berasal dari seluruh karyawan dari Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung. Dari data yang telah ditampilkan diatas, populasi yang berhasil dikumpulkan adalah 10 lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung, hanya 5 lembaga yang berkenan dijadikan objek penelitian. Data karyawan dari Lembaga bimbingan belajar tersebut berjumlah 214 karyawan .

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan sampel dalam penelitian ini adalah sampel karyawan pada Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung. Menurut Hair *et al.*, (2014) ukuran sampel yang digunakan sebaiknya 100 atau lebih, maka jumlah sampel pada Lembaga Bimbingan Belajar di Bandar Lampung sebanyak 100 responden.

Tabel 3.1 menunjukkan jumlah data Karyawan pada Lembaga Bimbingan Belajar di Bandar Lampung yang digunakan sebagai sampel pada penelitian ini dengan jumlah responden sebanyak 100 responden.

Tabel 3.1
Karyawan di Lembaga Bimbingan Belajar di Bandar Lampung

No.	Lembaga Bimbingan Belajar	Jumlah Karyawan
1.	Bimbel Azwana	10
2.	Bimbel Primagama	34
3.	Bimbel EIKSA Edugroup	60
4.	Bimbel AS samba	80
5.	Bimbel MM Private Solution	30
	Total	214

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan bagian integral dari desain penelitian yang datanya dapat diperoleh dengan kuisisioner. Kuisisioner adalah daftar pertanyaan yang akan dibagikan kepada responden pada Lembaga Bimbingan Belajar di Bandar Lampung. Metode kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2016).

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan penyebaran kuisisioner atau angket. Penyebaran kuisisioner ini dilakukan dengan cara responden menjawab berbagai item pertanyaan yang terdapat pada google formulir.

3.5 Identifikasi Variabel

Identifikasi variabel yang digunakan pada yaitu penelitian ini adalah :

1. Variabel Bebas, (*Independent Variable*) (X) Variabel bebas dalam penelitian ini antara lain :
 - 1) Motivasi Kerja (X1)
 - 2) Komitmen organisasi (X2)
2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*). Variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y)
3. Variabel Moderasi (*Moderation Variable*). Variabel Moderasi dalam penelitian ini adalah Budaya organisasi (Z).

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan konsep secara operasional yang diperlukan untuk mengukur tiap-tiap variabel yang abstrak dan subjektif seperti perasaan dan sikap. Variabel-variabel yang akan di ukur adalah komitmen organisasi dengan definisi operasional dan indikatornya.

Komitmen organisasi berdasarkan Meyer & Allen (1993), Budaya organisasi oleh Sarros, *at.al.*, (2017), Motivasi oleh Dybowski & Harendza (2015), dan Kinerja karyawan oleh Koopmans, *at.al.*, (2014). Setiap indikator pada variabel tersebut telah dijelaskan pada Tabel 3.1.

1. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah suatu ikatan emosional yang dimiliki oleh karyawan dengan perusahaan dimana terdapat perasaan reasa memiliki dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan dari perusahaan (Effendy & Sutanto, 2013). Adapun indikator dari komitmen organisasi menurut Meyer & Allen (1990) antara lain, Komitmen afektif, Komitmen berkelanjutan dan Komitmen normatif . Jumlah item yang terdapat pada indikator komitmen organisasi adalah 15 item.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu prinsip,tradisi,dan tata cara kerja yang dimiliki oleh karyawan adasuatu perusahaandan dapat memberikan pengaruh dalam perilaku dan tindakanya, (Robbins & Coulter, 2010)

Berikut ini adalah indikator-indikator dari budaya organisasi menurut Ghosh & Srivastava (2014), jumlah item pada indikator budaya organisasi terdiri dari 23 item. Indikator- indikator dari budaya organisasi partisipasi, menghormati individu, sikap terhadap resiko,orientasi tindakan, kepercayaan, keterbukaan, jarak kekuasaan.

3. Motivasi

Motivasi Adalah arah, intensitas individu dan kegigihannya dalam mencapai suatu tujuan organisasi (Robbins, 2017). Beberapa indikator motivasi menurut Dybowski & Harendza (2015) yaitu *Intrinsic, Identified, Introjected, Career, External, Motivation*. Indikator menurut Mikkelsen, *et.al.*, (2015) indikator dari motivasi kerja adalah *intrinsic motivation*. Jumlah keseluruhan item pada indicator motivasi kerja adalah 7 item.

4. Kinerja

Kinerja adalah pola perilaku dan tindakan karyawan yang relevan untuk mencapai tujuan organisasi (Koopmans, *at.al.*, 2014). Berikut ini adalah indikator-indikator mengenai kinerja yaitu *Task Performance*, *Contextual Performance* dan *Counterproductive Work Behaviour*. Indikator kinerja terdiri dari 18 item.

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel (1)	Definisi (2)	Indikator (3)	Skala (4)
Motivasi Kerja (X1)	Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan entusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik). (George & Gareth, 2005)	1. <i>Intrinsic Motivation</i> (Mikkelsen, <i>et.al.</i> , 2015)	Likert
Komitmen Organisasi (X2)	Bentuk refleksi dari sikap karyawan, kedekatan emosional dan bentuk perhatian karyawan terhadap organisasinya untuk mencapai keberhasilan dan keberlanjutan suatu organisasi (Allen, <i>et al.</i> , 1990)	1. Komitmen afektif 2. Komitmen berkelanjutan 3. Komitmen normatif (Meyer & Allen, 1990)	Likert
Budaya Organisasi (Z)	Suatu sistem yang dipegang bersama oleh para anggotanya pada suatu organisasi dan dapat membedakan dari organisasi yang lain. (Sarros, <i>at.al.</i> , 2005)	1. Partisipasi 2. Menghormati Individu 3. sikap terhadap risiko 4. Orientasi tindakan 5. kepercayaan 6. keterrbukaan 7. jarak kekuasaan (Ghosh & Srivasta, 2014)	Likert

Tabel Lanjutan...

Variabel (1)	Definisi (2)	Indikator (3)	Skala (4)
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan pola perilaku dan tindakan karyawan yang relevan untuk mencapai tujuan organisasi. (Koopmans, <i>at.al.</i> ,2014).	1. Kinerja tugas 2. Kinerja konstektual 3. Perilaku kerja produktif (Koopmans, <i>et.al.</i> ,2014)	Likert

3.6 Skala Pengukuran Variabel

Pengukuran adalah penggunaan angka-angka atau simbol-simbol untuk mencirikan objek berdasarkan sekumpulan aturan yang telah ditentukan sebelumnya. Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert menurut Sekaran dan Bougie (2017) adalah suatu skala yang dirancang untuk menelaah seberapa kuat subjek menyetujui pada suatu pernyataan. Pernyataan tersebut berupa indikator-indikator pada setiap variabel. Dalam pengukurannya skala likert menggunakan 5 jawaban diantaranya :

1. Sangat Setuju : Skor 5
2. Setuju : Skor 4
3. Kurang Setuju : Skor 3
4. Tidak setuju : Skor 2
5. Sangat tidak setuju : Skor 1

Kategorisasi pengukuran pada penelitian ini terdapat lima kategori yaitu kategori sangat rendah, rendah, sedang, tinggi dan sangat tinggi (Neuman, 2014). Pengukuran kelima kategori ini dengan rumus :

$$\frac{\text{nilai tertinggi}-1}{\text{banyaknya kelas}} = \frac{5-1}{5} = \frac{4}{5} = 0,8$$

Ketiga menentukan kriteria kategorisasi setiap kategori pada tabel berikut ini :

Tabel 3.3 Kategorisasi Skala

Kategori	Nilai Rata-rata
Sangat rendah	$1,00 < x < 1,80$
Rendah	$1,81 < x \leq 2,60$
Sedang	$2,61 < x \leq 3,40$

Tabel Lanjutan...

Kategori	Nilai Rata-rata
Tinggi	$3,41 < x \leq 4,20$
Sangat tinggi	$4,21 < x \leq 5,00$

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Pengujian ini merupakan bentuk ukuran yang akan digunakan apakah data kuisisioner yang telah diukur valid atau sah (Ghozali, 2013)

Rumus yang digunakan adalah :

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{\sum x_i^2 - (\sum x)^2\} \{\sum y_i^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

n : Jumlah sampel

X : Motivasi Kerja, Komitmen organisasi, Kinerja

Y_i : Kinerja Karyawan

$\sum x_i$: Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y_i$: Jumlah pengamatan variabel y

$\sum x^2$: Kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum x_i)^2$: Jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$\sum y^2$: Kuadrat jumlah pengamatan variabel y

$(\sum y_i)^2$: Jumlah kuadrat pengamatan variabel y

$\sum x_i y_i$: Jumlah hasil kali variabel x dan y

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah terpercaya atau konsisten (Ghozali, 2013). Kuisisioner akan dikatakan reliabel apabila jawaban yang diberikan konsisten. Pengukuran ini dilakukan dengan *one shot*, yaitu pengukuran yang dilakukan sekali dan jawabannya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau korelasi dari antar jawaban kuisisioner. Fasilitas yang digunakan untuk mengukur reliabilitas adalah menggunakan SPSS dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (θ). Penelitian ini akan reliabel ketika *cronbach*

$\alpha < 0,60$, (Ghozali, 2013). Berikut ini adalah rumus yang digunakan untuk mengukur reliabilitas :

$$r_{11} = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \partial^2 b}{\partial^2 t} \right]$$

Keterangan :

r_{11} : Koefisien reliabilitas alpha

k : Jumlah item pertanyaan

$\sum \partial^2 b$: Jumlah varian butir

$\partial^2 t$: Varians total

c. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2013). Pengujian ini berdasarkan deskripsi dimana peneliti mengumpulkan data dan menggambarkan dengan tujuan untuk membuat kesimpulan.

3.8.2 Uji Hipotesis

a. Uji t

Menurut Ghozali (2013), uji statistik t adalah untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh dari satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pada uji statistik t apabila :

$$t_{hitung} > t_{tabel}$$

Maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen dengan tingkat probabilitasnya 5%. Apabila nilai

$$F_{hitung} > F_{tabel}$$

Maka secara satu persatu variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Jika nilai probabilitasnya $> 0,05$ (5%) maka variabel independennya secara satu persatu berpengaruh terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai probabilitasnya $< 0,05$, maka variabel independennya tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

3.9 Analisis Regresi Moderasi (Moderated Regrestion Analysis)

Analisis regresi moderasi digunakan untuk mengetahui pengaruh dan hubungan antara variabel motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi (Sanusi, 2013).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3(X_1.X_3) + b_4(X_2.X_3) + \epsilon$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Karyawan	X ₂ X ₃	= Moderasi Komitmen Kerja
a	= Konstanta	b ₁ , b ₂ , b ₃ , b ₄	= Koefisien
X ₁	= Motivasi Kerja	ε	= Standar kesalahan (<i>error</i>)
X ₂	= Komitmen Organisasi		
X ₃	= Budaya Organisasi		
X ₁ X ₂	= Moderasi Motivasi Kerja		

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai variable Moderasi pada Lembaga Bimbingan Belajar di Bandar Lampung, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi memoderasi motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung

5.2 Saran

Untuk meningkatkan motivasi kerja, pemimpin organisasi dapat memberikan motivasi kepada karyawannya agar berangkat kerja di pagi hari. Komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan demikian Lembaga bimbingan belajar di Bandar Lampung harus lebih meningkatkan ikatan emosional antara satu sama lain dengan mengadakan diskusi antara pemimpin dan karyawan, sehingga karyawan tidak merasa bersalah karena telah memilih organisasi tersebut sebagai bagian dari pekerjaannya. Dengan adanya budaya organisasi yang sudah baik, selanjutnya pimpinan organisasi harus selalu mengecek jikalau nanti terdapat ketidaksesuaian dengan para karyawannya. Dengan demikian, nilai-nilai di dalam organisasi akan kondusif dan iklim kerja didalam suatu organisasi akan harmonis. Sehingga, motivasi kerja karyawan, baik berupa antusias atau semangat dalam kinerjanya di organisasi dapat lebih meningkat. Budaya organisasi yang tidak mengekang dalam artian memberikan kebebasan dalam berfikir, berkreatifitas kepada karyawannya akan membawa

pada tingkat loyalitas yang tinggi. Oleh karena itu, pimpinan organisasi tidak boleh egois dalam membuat system atau nilai-nilai budaya organisasi yang hanya akan membuat karyawannya tidak memiliki kebebasan dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Pitra Yusuf., dan Nugraheni, Reni. 2014. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi Studi pada PT. Randu Garut Plastic Indonesia. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*. Desember. 153-164.
- Anugerah, Riza Pramita. 2019. Pengaruh Good Governance, Desentralisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi. Studi pada Organisasi Perangkat Daerah Kota Pekanbaru. 2019. *Pekbis Jurnal*. Vol.11. No.3. November 2019. 179-188.
- Afidah, Ulil . Luluk dan Suseno Djoko, Utami. dan Sri, Setyaningsih. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, Vol.1717 April 2017:230-239
- Agustin, Suci Dwi. 2020. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan UMKM dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Ideji: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol.1.No.1.Juni2020:8-18. Doi:10.38076/Idejeb.V1i1.4Issn(Online):2722-1008.
- Astono, Ari. Dwi., dan Turmudhi, Anis., dan Astohar. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimoderasi oleh Budaya Organisasi pada Primer KPRI Anggota PKPRI Kota Semarang. *Proceeding Seminar Nasional & Call For Papers*. November. 2020.
- Akbar, Surya. 2018. Analisa Faktor-faktor yang Mmempengaruhi Kinerja Karya. *JIAGIANIS*. 3 (1).
- Allen, Natalie. J., & Meyer, John. P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, continuance, and Normative commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian (suatu pendekatan praktik)*. Jakarta: RinekaCipta.
- Meyer, John. P., & Allen, Natalie. J., & Smith, C. 1993. Commitment to Organization and Occupations Extention and Test of a Three Conceptualization Component. *Journal of Applied Psychology*, 78(4).
- Anari, Sahar dan Rohwiyati. 2020. Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Kompetensi

- Karyawan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Administrasi di PT. Air Mancur Surakarta. *Surakarta Management Journal*. Vol.1.
- Ardiana L. R. dan Hariyadi, Sugeng. dan Nuzulia, Siti. 2013. Faktor-faktor yang memengaruhi budaya organisasi di perusahaan daerah Bank perkreditan Rakyat Daerah Pati. *Journal of Social and Industrial Psychology*. Vol. 1.
- Ariyanto, Dwi dan Triastity, Rahayu. 2011. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol.5. Desember 2011. 145-158.
- Ashari, Laksono Bayu., Pramono, Eko. Rudi., Iswono, Sugeng. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Semangat kerja pada Karyawan Primagama Cabang Rambipuji dan Ambulu. *E-SOSPOL XXX*.
- A.S. Utami, dan H.D. Waluyo. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada KSP Lohijinawe. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol.6. No.3. pp 465-473.
- Baihaqi, Muhammad Iqbal. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*. Vol. 10. No. 2.
- Cardy & Leonard. 2011: 2010. Effects of Commitment, Motivation, Climate and Authentic Leadership on The Performance of Madrasah Teachers. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, volume 66 1st Yogyakarta International Conference on Educational Management/Administration and Pedagogy (YICEMAP 2017).
- Dybowski, Christoph & Harendza, Sigrid. 2015. *Validation of The Physician Teaching Motivation Questionnaire (PTMQ)*. *BMC Medical Education*. 15:166.
- Effendy, Junko. A., & Sutanto, Verrel. 2021. Pengaruh Lingkungan Kewirausahaan terhadap Kinerja Organisasi dengan Intrapreneurial Competency sebagai Variabel Mediasi pada Student Union Universitas Ciputra. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol. 5. No. 3.
- Fauzi, Muhammad dan Wakhidah, Nurul. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia. *Journal Ekonomika dan Bisnis*. Vol.7. Page 72-86. Issues.1
- Fitriastuti. T. 2013. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol. 4.No. 2. Pp. 103-114.
- Ghosh, Somonoy & Srivastava, B.P. 2016. *Construction of a reliable and Valid Scale for Measuring Organizational Culture*. *Global Business Review*. 15((3). Page 583-596.

- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS. *Edisi Keempat*. Badan Penerbit : Universitas Diponegoro, Semarang. 2013.
- Hasibuan, Malayu, SP. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia, *edisi revisi, cetakan ketujuh*. Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.
- Hardi, S.F., & Machasin, & Rosyetti. 2020. Pengaruh Kepemimpinan dan Etos Kerja terhadap Komitmen serta Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Riau. *Jurnal Ekonomi KIAM*. Vol. 31, no. 2, hal 46-55.
- Hair, Joseph F., Hult, G.T.M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks : Sage.
- Haryono dan Tjahjaningsih, Endang. 2018. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Pengaruh Komitmen Organisasional dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi Studi pada Personil Bersertifikat Pengadaan Barang/Jasa di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tegal. *Telaah Manajemen*. Vol. 15. Edisi 2. Hal. 114-127.
- Hutomo, P. T. P., & Taufik, A. (2014). Pengaruh gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Dinas Pariwisata Dan kebudayaan di Kabupaten Jepara). *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, Vol. 4, 1–17.
- Indajang, Kevin dan Jufrizen, dan Juliandi, Azuar. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kompetensi dan Kinerja Guru pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *Jurnal Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial (JUPIIS)*. Vol. 12. Issue. 02. Pages 393.
- Ivancevich, . 2010. *Human Resources Management. 11th Edition*. New York:Mc-Graw-Hill/Irwin.
- Jamalludin dan Salam, Rudi dan Yunus, Harisman dan Akib, Haedar. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*. Vol. 4. No. 1.
- Jufrizen, J. 2017. Efek Moderasi Etika Kerja pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen & Bisnis*. Vol. 18. No. 2.
- Jufrizen, J dan Mukmin, M dan Nurmala, D dan Jasin, H. 2021. *Effect Of Moderation of Work Motivation on The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Employee Performance. International Journal of Business Economics (IJBE)*. Vol. 2. Issue. 2. Pages 86-98.
- Jufrizen dan Rahmadhani, K.N. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara*. Vol. 3. No. 1.
- Kasmir. 2016. Analisis laporan keuangan. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

- Koopmans, Linda & Bernards, Claire. M. & Hildebrant, Vincent. H. & De Vet, Henrica. C.W. & Van Der Beek, Allard. J. 2014. *Construct Validity of The Individual Work performance Quistionnaire. Journal Of Occupational and Environmental Medicine.* 56 (3), 331-337.
- Kusumo, Haryo. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Stekom Semarang. *Jurnal Nusamba.* Vol.2. No. 2.
- Manggis, I Wayan & Yuesti, Anik & Sapta, Ketut Setia Sapta. 2018. The Effect of Career Development and Organizational Culture to Employee Perfomance with Motivation of Work as InterveningVariable in Cooperation in Denpasar Village. *International Journal of Contemporary Research and Reviw.* Vol. 09. Issue 07
- Mangkunegara, A. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.* Edisi 7. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Muslina, Aida. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Moderating di MTsN Balai Selasa.
- Meutia, K., dan Husada, C. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT,* 4 (1), 119 - 126.
- Mikkelsen, M. F., & Jacobsen, C. B., & Andersen, L. B. 2015. *Managing Employee Motivation : Exploring the Connection Beteen Manager’s Enforcement Actions, Employee Perceptions, and Employee Intrinsic Motivation.* *International Public Management Journal.* pages 1-23.
- Mila, Hasnah. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi Interpersonal dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru (studi kasus SMPN5 Pariaman).
- Mowday, R.T., & Steers. R.M. & Porter. L. W. 1978. *The Measurement of Organizational Commitment.* *Departement of Management Graduate School of Management Eugene.* July. 1978.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi.* Jakarta: UI Press.
- Muhsin, Nur., dan Sutomo, Y. 2013. Pengaruh Kepribadian dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Moderasi Disiplin Kerja pada Madrasah Tsanaiyah Swasta Kecamatan inong Pati. *Unisbank.ac.id.*
- Nadhiroh, Umi. 2019. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderating Koperta Langgeng Mulyo Ngancar Kediri. *Develop.* Vol. 3. No. 1. Pages. 61-77.
- Neuman, W. L. 2014. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Methods.* *International Edition.* Pearson: Buston. 2014
- N, Firmandari. 2014. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mnadiri Kantor Cabang Yogyakarta). *Journal EIKBISI.* Vol IX. Issue. 1. Pages 25-34.

- Nurmala, Dinda. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja yang di Mediasi Komitmen Organisasidan di Moderasi Motivasi Kerja Studi Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara. *Skripsi*.
- Olusadum dan Anulika. 2018. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Pada Karyawan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara/KPPN Solo Raya). *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol.13. No.1. Juni 2019.
- O'reilly, Charles. A & Chatman, Jennifer & Caldwell, David. F. 1991. *People and Organizational Culture : a Profile Comparison Approach to Assessing Person Organization Fit*. Academy of Management Journal. Vol. 34. No. 4. 487-516.
- Nahdiyah. T. K., & Sunaryo, H., & Khoirul. M. 2012. Komitmen Kerja, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Madrasah. *e-Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma*.
- Pranata, Sudadi dan Lukita, Chandra. 2018. Pengaruh Motivasi Guru, Sistem Informasi Kepegawaian terhadap Kinerja Manajerial Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Sekolah Menengah Atas Swasta di Kota Cirebon. *Seminar Nasional dan Call for Paper Sustainable Competitive Advantage (SCA)* 8. September. 2019.
- Paramita, Erna dan Prihatin, Lumbanraja dan Yeni, Absah. 2020. The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. *International Journal of Research and Review*. Vol.17, Issue, 3 March 2020.
- Putra, S.W. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Kecil. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*. Vol. 11. Page 62-77.
- Purmadi, A., & Garnika. E. 2019. Analisis Tingkat Kepuasan Peserta Didik dalam Menggunakan E-Learning di Sekolah Dasar. *Jurnal Teknologi Pendidikan*. Vol 4. No. 1. *Edisi April*.
- Qori, H.I. 2012. Pengaruh Sikap dan Norma Subyektif terhadap Minat dan Konsumen dalam Memilih LBB Primagama di Kabupaten Jember. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Jember*
- Ramdhani, Aprilia. 2016. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *JEAM*. Vol.15.No. 2
- Rahmawaty, Dian. 2017. Pengaruh Persepsi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Bukit Tinggi. *Jurnal Benefita*. 2 (3). Page. 278-287.
- Riana, Nova dan Fajri, Khoirul dan Alsyauami, Karin. 2017. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Kampung Baru Malakasari Tektona Waterpark Kabupaten Bandung. *Tourism Scientific Journal*. Vol. 2.

- Riyanto, S., Sutrisno,A,& Ali, H. (2017).International Review of Management and Marketing The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange. *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 342-348. <http://www.ecojournals.com>
- Robbins, S. P. 2010. *Organizational Behavior*. Jakarta : Prentice Hall International
- Robbins, S. P. dan Judge, Timothy. A. 2017. *Perilaku Organisasi. Edisi Keenam belas*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sagita, Alinvia Ayu dan Susilo, Heru dan W.S. Muhammad Cahyo. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi pada PT.Astra,Tbk-Toyota (Auto 2000) Cabang Sutoyo Malang. *Jurnal AdministrasiBisnis (JAB administrasi bisnis.studentjournal.ub.ac.id)*. Vol. 57. No.1. April 2018.
- Sarros, James. C. & Gray, Judy & Densten, Iain. L. & Cooper, Brian. 2005. The Organizational Culture Profile Revisited and Revised: anAustralian Perspective. *Australian Journal of Management*. Vol. 30. No. 1. June 2005.
- Sekaran,Uma dan Bougie,. R. 2017. *Metode Penelitian Untuk Bisnis. Edisi Keenam*. Jakarta:Salemba Empat.
- Subrata,Wityanto Heru. Ekkar dan Sri Hartati.C, dan Wiroko, Ruddy. 2020.Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja PT. Tirta Investama Pandaan. *Jurnal Manajerial Bisnis*. Vol. 2. No. 2. Desember-Maret. Issn.2597-503.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanti, Susi. 2016. Pengaruh Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Karywan Instalasi Rawat Jalan RSUD Dr. Saiful Anwar Malang). *Jurnal Ekonomika-Bisnis*. Vol.7. No. 2. Juli 2016. Hal.153-160.
- Santoso, Bragas Agung Nicolas dan Riyanto,Setyo. 2020. The Effect of Work Motivation Organizational Commitment, and Job Satisfication on The Contract Employees Perfomance of PT BankRakyat Indonesia Branch Office of Jakarta Daan Mogot. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*. Vol. 7. No. 1.
- Sitio, V.S. 2021. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada PT. EMERIO Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*. Vol. 11. Issue. 1. Page. 22-37.
- Sumowo, Sewo. 2016. Pengaruh omitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Budaya Organisasi sebagai Moderating Variable. *Jurnal Penelitian IPTEKS*. Januari.
- Susanto, Natalia. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi PenjualanPT. Rembeka. *Journal Agora*. Vol. 7. No. 1

- Tambrin Mohamad dan Sudarsono Bambang, dan Ayuningsih Dwi. 2018. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Upt Crew Ka Surabaya Kota Pt. Kai Daop Viii Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Eco-Entrepreneurship*. Vol 4 No.2 Desember 2018.
- Turmudhi, Anis dan Prasetya, A.Y., dan Praptitorini, M.D. 2021. Peran Budaya Oganisasi memoderasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*. Vol. 13. No. 3, November 2021.
- Velen, Leurensia. 2014. Peran Budaya Organisasi dalam Mmeoderasi Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Studi pada Karyawan *Cleaning Service* PT. ISS Indonesia.
- Wardani, R., Mukzam, M., dan Mayowan, Y. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan 9Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*.
- Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja. *Edisi kelima*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Wulansari, Puspita dan Damanik Andre.H. dan Prasetio, Arif.P. 2014. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Karyawan di Departemen Sumberdaya Manusia PLN Kantor Distribusi JawaBarat dan Banten. *Jurnal Manajemen Indonesia*. Vol. 14. No. 2.