

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN
KERJA DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MODERATOR**

DISUSUN OLEH
AISYAH RIZQA AYUNDRA
2011011072



PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
2022

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini penting bagi kita untuk mengenal lebih dalam akan perkembangan yang ada pada lingkungan pekerjaan, terutama sumber daya manusianya. Sumber daya manusia di suatu organisasi pasti memiliki kontribusi yang sangat besar dalam menjalankannya bahkan mampu berkontribusi dalam mengembangkan organisasi tersebut. Sumber daya manusia disini akan mampu berkembang apabila budaya organisasi dilingkungan tempat ia berkerja mampu berjalan dengan baik dengan semestinya. Dengan adanya lingkungan tempat kerja yang kondusif maka akan sumber daya manusia akan menghasilkan berbagai hal yang hasilnya akan memuaskan.

Lihat dari cepatnya perubahan yang ada dalam suatu organisasi mengharuskan kita untuk terus beradaptasi dengan cepat pula, sehingga para pekerja saat ini diharapkan memiliki komitmen pada pekerjaan yang mereka lakukan. Komitmen kerja disini merupakan suatu keyakinan seseorang terhadap pekerjaan yang mereka jalani sekarang, dan menggambarkan sejauh mana pekerjaan mereka mampu memuaskan kebutuhan suatu individu tertentu (Kanungo, Carmeli, Elizur Yanif, 2007). Apabila seseorang memiliki komitmen kerja yang tinggi, maka mereka pasti akan mampu melakukan pekerjaan mereka dengan rasa tanggung jawab yang tinggi pula. Sehingga tidak dapat disanggah bahwa apabila banyak pekerja yang memiliki komitmen kerja yang tinggi maka mereka mampu membantu suatu perusahaan atau organisasi tersebut untuk mencapai tujuannya.

Komitmen kerja pada organisasi biasa muncul dari beberapa faktor eksternal yang ada dilingkungan sekitar organisasi. Salah satu faktor ekstrenal yang sangat berpengaruh terhadap komitmen kerja ialah motivasi kerja. Motivasi kerja dianggap mampu meningkatkan komitmen kerja karena pada hakikatnya manusia sangat suka untuk diapresiasi. Motivasi kerja yang didapatkan dari lingkungan sekitar sudah terbukti mampu untuk meningkatkan komitmen kerja pada karyawan.

Setiap karyawan pada suatu perusahaan ataupun organisasi sebisa mungkin memiliki motivasi kerja yang tinggi dengan harapan mampu meningkatkan keproduktifitasan kinerja karyawan tersebut. Motivasi kerja itu ialah konsep multidimensional terkait bagaimana seorang karyawan mampu berinteraksi dengan organisasi mereka dan sejauh mana seorang karyawan tersebut merasakan koneksi, kewajiban, dan juga penghargaan yang didapatkannya dari organisasi tersebut (Allen & Meyer, 1990). Motivasi kerja yang didapatkan oleh karyawan dari lingkungan kerja disekitarnya merupakan salah satu faktor pemicu atau faktor pendorong bagi karyawan tersebut untuk menunjukkan semua potensi dirinya guna membantu organisasi tersebut mencapai tujuan yang diinginkannya.

Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi untuk saling berinteraksi dalam upaya menghasilkan norma-norma perilaku berorganisasi. Dengan adanya keberagaman budaya organisasi yang ada diharapkan bagi mampu membentuk rasa tenggang rasa dan saling menghargai perbedaan yang ada. Budaya organisasi yang ada pastinya memiliki berbagai perbedaan yang harus dijadikan suatu kelebihan dalam suatu organisasi tersebut karena dengan adanya keberagaman budaya organisasi tersebut maka akan semakin beragam pula pemikiran-pemikiran seseorang yang mampu menghasilkan suatu perubahan yang signifikan bagi individu itu sendiri ataupun organisasi secara keseluruhan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dibuat diatas maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini ialah terkait *work motivation* yang berpengaruh terhadap *job commitment* dan dilihat dalam sisi *organizational culture* yang biasanya berbeda-beda disetiap tempatnya. Oleh karena itu pada penelitian ini menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang berguna untuk membantu untuk dijadikan bahan pembandingan dan juga dijadikan bahan untuk memperkuat penggunaan teori terkait masalah yang ingin dibahas pada penelitian ini. Sehingga identifikasi masalah untuk skripsi ini, antara lain :

1. Perlunya motivasi kerja yang tinggi agar meningkatkan komitmen kerja bagi pada pekerja.
2. Sulitnya mendapatkan komitmen kerja karena adanya perbedaan budaya organisasi yang berbeda antar individual.
3. Timbulnya perpecahan akibat adanya signifikasi perbedaan kultur budaya di dalam organisasi.
4. Rendahnya komitmen kerja bagi pekerja yang pekerja yang tidak memiliki motivasi diri pada pekerjaannya.

1.3 Rumusan Masalah

Rumusan pertanyaan yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen kerja?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen kerja?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja?
4. Apakah budaya organisasi memoderasi hubungan motivasi kerja terhadap komitmen kerja?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada pembahasan dalam rumusan masalah, maka tujuan dari dilakukannya penelitian yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen kerja
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen kerja
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dalam memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen kerja

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memberikan masukan bagi seluruh pihak perusahaan dalam mengetahui apa saja pengaruh motivasi kerja terhadap

komitmen kerja yang dimoderasi dengan budaya organisasi. Dari hal tersebut diharapkan bahwa penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan para perusahaan dalam meningkatkan upaya memotivasi para pekerja.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Literatur

2.1.1 Motivasi Kerja

Motivasi merupakan salah satu hal yang dapat mempengaruhi perilaku manusia atau bisa disebut juga pendorong, pendukung, ataupun kebutuhan-kebutuhan yang mampu membentuk semangat seseorang dan motivasi seseorang dalam rangka memberi dorongan bagi dirinya sendiri sehingga dapat bertindak dengan cara-cara yang akan membawa mereka kearah yang optimal (Mujiatun, 2015). Sedangkan menurut (Hasibuan Jasman Saripuddin, 2019), motivasi ialah dorongan seseorang untuk bekerja, seperti besarnya gaji yang diterima, pemimpin yang memberikan arah, fasilitas kerja yang baik, lingkungan kerja yang kondusif, rekan kerja yang positif dan lain-lain. Jadi secara singkat berarti bahwa motivasi merupakan suatu kondisi dalam diri seseorang dalam mendorong dirinya untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu dalam upaya mencapai suatu tujuan (Hadi, 2021).

Motivasi yang merupakan istilah agregat yang terdiri dari beberapa faktor yang mempengaruhi, mengintensifkan, mengatur, dan membimbing perilaku manusia, dengan kata lain hal itu berkaitan dengan intensitas suatu tindakan dalam suatu durasi yang terbatas (Rahimić et al., 2012). Motivasi ini juga dipengaruhi oleh banyak sekali faktor baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal yang utama yaitu karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi itu sendiri. Sedangkan faktor eksternal mencakup standar hidup, sistem moral dan nilai, perkembangan sosial-ekonomi, dan lain-lain.

Penelitian sebelumnya (Deci & Ryan, 2013) membedakan motivasi kerja menjadi tiga jenis utama, yaitu: intrinsik, ekstrinsik, dan prososial. Seseorang yang termotivasi oleh faktor yang intrinsik berarti termotivasi oleh pekerjaan itu sendiri tanpa adanya konsekuensi yang dapat dipisahkan secara operasional. Sedangkan seseorang yang termotivasi oleh faktor yang ekstrinsik biasanya mencari imbalan eksternal seperti peningkatan gaji, promosi, bahkan pengakuan dari atasan. Lalu

yang terakhir, seseorang yang bermotivasi prososial biasanya melakukan tindakan yang membuat perbedaan bagi kehidupan orang lain.

2.1.2 Komitmen Kerja

Komitmen merupakan suatu kunci pada konsep psikologi organisasi yang mengacu pada jumlah sumber daya dan upaya yang disediakan oleh individu dalam peran pekerjaannya (Peng et al., 2009). Menurut (Lodahl & Kejner, 1965) pada penelitiannya, komitmen kerja dianggap sebagai “internalisasi dari nilai-nilai tentang kebaikan pekerjaan dan pentingnya bekerja sesuai dengan nilai orang tersebut”, sehingga mereka memfokuskan komitmen kerja pada pekerjaan individu dan peran karir yang terkait dengan nilai-nilai setiap individu.

Komitmen ini dipandang penting pada suatu organisasi atau perusahaan karena dengan komitmen tinggi yang dimiliki seorang karyawan maka akan menunjukkan sikap yang profesional sehingga mampu menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah disepakati bersama yang juga berfokus pada nilai-nilai dan sikap yang dimiliki oleh karyawan (Hariani et al., 2019). (Hariani et al., 2019) menyatakan bahwa ciri khas dari adanya komitmen organisasi adalah perilaku karyawan yang setia pada sebuah organisasi dikarenakan persetujuannya dengan nilai dan tujuan organisasi sehingga memunculkan keinginan dalam menggapai tujuan organisasi yang akan dilaksanakan dengan baik.

Komitmen kerja berarti adanya keterkaitan akan kemungkinan adanya seorang karyawan yang akan meninggalkan pekerjaannya, dan memungkinkan adanya keterlibatan perasaan keterikatan psikologis. Komitmen kerja juga dapat menjadi cerminan niat perilaku suatu individu, terutama dalam tingkat niat seorang pekerja untuk bertahan (Farrell & Rusbult, 1981). Menurut model investasi, komitmen kerja merupakan fungsi dari faktor seperti imbalan dan biaya yang diperoleh dari pekerjaan (gaji), alternatif kualitas pekerjaan individu, dan besarnya investasi individu dalam suatu pekerjaan. Meningkatnya komitmen kerja telah terbukti dipengaruhi oleh adanya peningkatan dalam hal upah atau gaji (N. Aranya, 1975). Identifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap komitmen kerja merupakan salah satu hal pent-

ing dalam pengembangan komitmen kerja sehingga dapat membantu prosedur mempertahankan staf yang akhirnya akan fokus pada intervensi perbaikan kesejahteraan pekerja (McConachie et al., 2014).

2.1.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu peran strategis yang berguna untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, baik kinerja pegawai dalam jangka panjang maupun jangka pendek. Peran Budaya organisasi ini ialah untuk menentukan kemana arah suatu organisasi, mengarahkan apa yang harus dilakukan dan tidak, lalu menentukan cara untuk mengalokasikan sumber daya organisasional, dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi (Hasibuan Jasman Saripuddin, 2019).

Menurut (Schein, 1985) budaya organisasi ialah seperangkat keyakinan, nilai, dan asumsi yang dimiliki bersama oleh setiap anggota organisasi sehingga nilai-nilai yang mendasar ini memiliki pengaruh pada perilaku anggota organisasi karena anggota itu menggunakan nilai-nilai ini untuk membimbing keputusan dan perilaku mereka.

Fungsi budaya organisasi menurut (Lako, 2006) ialah, yaitu:

1. Memberikan sense of identity kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi, dan menjadi bagian integral dari organisasi.
2. Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.
3. Memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.
4. Membantu dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen.
5. Membantu manajemen dalam penyusunan skema sistem kompensasi manajemen untuk eksekutif dan pegawai.
6. Sebagai sumber daya kompetitif perusahaan apabila dikelola dengan baik.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan beberapa teori yang sudah dijelaskan dalam rangka mendukung serta memperkuat penelitian ini, maka peneliti telah mengkaji penelitian sebelumnya terkait variable-variabel yang hendak diteliti. Berikut penelitian tersebut yaitu:

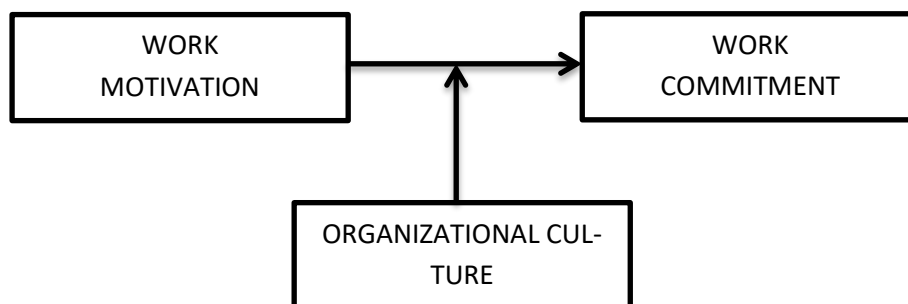
Tabel 1.1 Penelitian terdahulu tentang motivasi kerja, komitmen kerja, dan budaya organisasi

NO	NAMA	JUDUL	HASIL
1	(Maryam Al-Sada, Bader Al-Esmael, 2017)	<i>Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar</i>	Analisis regresi dilakukan untuk memperkirakan hubungan antara variabel terikat dan satu atau lebih variabel bebas, suatu estimasi yang diperlukan untuk menguji hipotesis yang dianjurkan.
2	(Paaïs & Pattiruhu, 2020)	<i>Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance</i>	Motivasi sebagai pemicu dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kualitas memiliki dampak psikologis yang signifikan pada psikologis yang signifikan pada strategi perusahaan dalam berbagai operasi bisnis.
3	(Donald P. Moynihan and Sanjay K. Pandey, 2007)	<i>Finding Workable Levers Over Work Motivation Comparing Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment</i>	Hasilnya menunjukkan bahwa wawasan tentang bagaimana manajer mampu untuk menumbuhkan motivasi kerja di antara karyawan mereka.
4	(Rahimić et al.,	<i>Determining the Level of</i>	Hasil penelitian ini menunjuk-

NO	NAMA	JUDUL	HASIL
	2012)	<i>Management Competences in the Process of Employee Motivation</i>	kan korelasional bahwa para manajer berusaha menilai secara objektif keterampilan motivasi sesuai dengan cara mereka menentukan penyebab rendahnya tingkat kinerja dan peningkatan motivasi karyawan.

Sumber : Penelitian Terdahulu

2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

H₁ : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja

H₂ : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja

H₃ : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

H₄ : Budaya organisasi memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen kerja

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif, penelitian kuantitatif ialah metode ilmiah yang datanya berbentuk angka atau bilangan yang dapat diolah dan dianalisis dengan menggunakan perhitungan matematika atau statistika (Sekaran, U., & Bougie, 2016). Sumber data yang diperlukan dalam rangka menyelesaikan penelitian ini adalah berupa data primer dan sekunder, dimana data tersebut diperoleh melalui metode penyebaran kuesioner.

3.2 Populasi dan Teknik Pengumpulan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulannya.

3.3.2 Sample

Menurut (Sugiyono, 2018), Sampel ialah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan menurut (Sekaran, U., & Bougie, 2016) tidak semua elemen populasi dapat dijadikan sampel sehingga sampel diartikan sebagai subkelompok atau himpunan bagian dari populasi.

3.3 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder, berikut yaitu:

1. Data primer.

Data primer merupakan data yang diambil langsung. Perolehan data primer ini dengan mengadakan wawancara langsung dengan pihak manajemen perusahaan, serta penyebaran kuesioner kepada responden yang terpilih karena wawancara, kuesioner, dan observasi merupakan cara-cara yang dapat digunakan untuk memperoleh data primer.

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang sudah ada, dimana data tersebut dapat dikumpulkan sebelumnya tanpa ada tujuan yang jelas atau untuk hal-hal yang tidak mendesak. Sehingga data sekunder ini diambil secara tidak langsung, data sekunder ini merupakan data yang diolah perusahaan, sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan lain-lain.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Peneliti dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yaitu kuesioner. Menurut (Ismail, I., & AlBahri, 2019), kuesioner ialah suatu instrument pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam jumlah yang besar. Dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan tertulis secara terstruktur kepada responden berkaitan dengan tanggapannya terhadap berbagai variabel yang diteliti (Muchlis, M., Christian, A., & Sari, 2019).

3.5 Definisi konseptual variabel

Penelitian ini mengukur keberadaan suatu variabel dengan menggunakan instrumen penelitian. Setelah itu melanjutkan analisis dengan tujuan mencari hubungan suatu variabel dengan variabel lain, yaitu:

1. Work motivation

Work motivation merupakan kekuatan psikologis yang menentukan arah tingkat usaha dan ketekunan seseorang dan juga pusat manajemen, karena menjelaskan bagaimana orang berperilaku dan bagaimana mereka bekerja dalam organisasi (R. K. Gertner, 2010). Motivasi kerja juga berkaitan dengan segala upaya untuk mencapai tujuan, sementara tujuan organisasi dapat mencerminkan satu kepentingan yang terkait dengan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan (Cycyota, C.S., Ferrante, C.J., Schroeder, 2016).

2. Job Commitment

3. Organizational Culture

3.6 Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini, ialah sebagai berikut:

- Variabel bebas

Variabel bebas merupakan variabel yang dapat mempengaruhi variabel lain atau menjadi penyebab timbulnya variabel terikat. Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Work Motivation.

- Variabel terikat

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas atau yang nilainya bergantung pada perubahan variabel lain. Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Job Commitment.

- Variabel moderator

Variabel moderator merupakan variabel yang dapat memperkuat atau memperl lemah hubungan antar variabel bebas dan variabel terikat. Pada penelitian ini yang menjadi variabel moderator adalah Organizational Culture.

3.7 Instrumen Penelitian

Penelitian ini mengadopsi skala yang ada untuk mengukur variabel independen dan dependen yang telah ada. Motivasi kerja ini akan menggunakan item dari (Maryam Al-Sada, Bader Al-Esmael, 2017). Lalu komitmen kerja akan mengadopsi item dari (Donald P. Moynihan and Sanjay K. Pandey, 2007). Sedangkan budaya organisasi akan menggunakan item dari (Wallach, n.d.).

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). *The Measurement and Antecedents of Affective , Continuance and Normative Commitment to the Organization*. 1–18.
- Cycyota, C.S., Ferrante, C.J., Schroeder, J. M. (2016). Corporate Social Responsibility and Employee Volunteerism: What do the Best Companies do? *Business Horizons*, 59(3), 321–329.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2013). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer Science & Business Media.
- Donald P. Moynihan and Sanjay K. Pandey. (2007). Finding Workable Levers Over Work Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment. *Administration & Society*, 39, 803–832.
<https://doi.org/10.1177/0095399707305546>
- Farrell, D., & Rusbult, C. E. (1981). Exchange variables as predictors of job satisfaction, job commitment, and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives, and investments. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28(1), 78–95. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(81\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(81)90016-7)
- Hadi, F. P. (2021). *Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja*. 7(1), 35–54.
- Hariani, M., Arifin, S., & Putra, A. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi, Pengalaman Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Kerja Karyawan. *Management & Accounting Research Journal Global*, 03(02), 22–28.
<http://stieus.ejournal.web.id/index.php/stieus/article/view/199>
- Hasibuan Jasman Saripuddin, S. B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Semnas Multidisiplin Ilmu*, 2, 134–147.

- Ismail, I., & AlBahri, F. P. (2019). Perancangan E-Kuisisioner menggunakan CodeIgniter dan React-Js sebagai Tools Pendukung Penelitian. *J-SAKTI (Jurnal Sains Komputer Dan Informatika)*, 3 (2), 337–347. <https://doi.org/10.30645/j-sakti.v3i2.152%0D>
- Lako, A. (2006). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi, Isu, Teori, dan Solusi*. Amara Books.
- Lodahl, T. M., & Kejner, M. M. (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24–33. <https://doi.org/10.1037/h0021692>
- Maryam Al-Sada, Bader Al-Esmael, M. N. F. (2017). Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Satisfaction, Commitment and Motivation in the Educational Sector in Qatar. *Euromed Journal of Business*, 12(2). <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>
- McConachie, D. A. J., McKenzie, K., Morris, P. G., & Walley, R. M. (2014). Acceptance and mindfulness-based stress management for support staff caring for individuals with intellectual disabilities. *Research in Developmental Disabilities*, 35(6), 1216–1227. <https://doi.org/10.1016/J.RIDD.2014.03.005>
- Muchlis, M., Christian, A., & Sari, M. P. (2019). Kuesioner Online Sebagai Media Feedback Terhadap Pelayanan Akademik Pada STMIK Prabumulih. *Eksplora Informatika*, 8 (2), 149–157.
- N. Aranya, D. J. (1975). An Empirical Study of Theories of Organizational and Occupational Commitment. *Journal of Social Psychology*, 97(1), 15–22. <https://doi.org/10.1080/00224545.1975.9923308>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). *Effect of Motivation , Leadership , and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance*. 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>

- Peng, K. Z., Ngo, H. Y., Shi, J., & Wong, C. S. (2009). Gender Differences in the Work Commitment of Chinese Workers: An Investigation of Two Alternative Explanations. *Journal of World Business*, 44(3), 323–335.
<https://doi.org/10.1016/J.JWB.2008.08.003>
- R. K. Gertner. (2010). Similarities and Differences of the Effect of Country Images on Tourist and Study Destinations. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 27(4), 317–338.
- Rahimić, Z., Resić, E., & Kožo, A. (2012). Determining the Level of Management Competences in the Process of Employee Motivation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41, 535–543. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.066>
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership* (Third Edit). Jossey-Bass.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research Methods for Business. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Wallach, E. (n.d.). *Individuals and organizations The cultural match* (p. 1983).