



PENGARUH BUDAYA ORGANISASI START-UP TERHADAP KOMITMEN KARYAWAN INTEGRASI PERAN MANAJEMEN SDM

Gunarda^{1*}, Kamsidik²

^{1,2}Universitas Pamulang

Email: dosen00435@unpam.ac.id¹, dosen02064@unpam.ac.id²

Abstract

Organizational culture is a crucial factor influencing employee behavior, motivation, and commitment. In the context of start-ups, organizational culture tends to be dynamic, collaborative, and innovation-oriented. This study aims to analyze the influence of start-up organizational culture on employee commitment by examining the integration of human resource management (HRM) as a mediating variable. The research method used a quantitative approach with a survey of 120 respondents from technology start-up employees in Jakarta and Bandung. The results of the regression analysis indicate that organizational culture has a significant positive effect on employee commitment ($p < 0.05$), and the role of HRM strengthens this relationship. These findings suggest that adaptive and participatory HRM can strengthen employees' sense of belonging, loyalty, and emotional attachment to the organization.

Keywords: *organizational culture, start-ups, employee commitment, HRM management, innovation.*

Abstrak

Budaya organisasi merupakan faktor penting yang memengaruhi perilaku, motivasi, dan komitmen karyawan. Dalam konteks perusahaan rintisan (start-up), budaya organisasi cenderung dinamis, kolaboratif, dan berorientasi pada inovasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi start-up terhadap komitmen karyawan dengan meninjau integrasi peran manajemen sumber daya manusia (SDM) sebagai variabel mediasi. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan survei terhadap 120 responden karyawan start-up teknologi di Jakarta dan Bandung. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen karyawan ($p < 0,05$), dan peran manajemen SDM memperkuat hubungan tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang adaptif dan partisipatif mampu memperkuat rasa memiliki, loyalitas, dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi.

Kata kunci: budaya organisasi, start-up, komitmen karyawan, manajemen SDM, inovasi.

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi digital dan teknologi informasi telah memicu pertumbuhan signifikan perusahaan start-up di Indonesia. Data dari Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo, 2024) menunjukkan bahwa Indonesia memiliki lebih dari 2.500 perusahaan rintisan aktif yang bergerak di berbagai sektor seperti e-commerce, fintech, edutech, dan healthtech. Start-up dikenal sebagai organisasi yang inovatif, adaptif, dan berorientasi pada pertumbuhan cepat, namun di sisi lain juga menghadapi tantangan serius dalam menjaga stabilitas dan komitmen karyawan.

Karakteristik khas organisasi start-up adalah struktur organisasi yang datar (flat), komunikasi yang terbuka, fleksibilitas kerja tinggi, serta budaya kolaboratif yang kuat (Ries, 2011). Budaya ini memungkinkan proses inovasi dan kreativitas tumbuh dengan cepat, namun juga dapat menciptakan tekanan psikologis dan ketidakpastian akibat ritme kerja yang dinamis, tuntutan target yang tinggi, serta minimnya sistem formal dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Dalam konteks inilah, peran budaya organisasi menjadi sentral dalam menentukan tingkat komitmen dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Menurut Schein (2017), budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan asumsi dasar yang dibagikan oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman perilaku mereka dalam bekerja. Pada perusahaan start-up, budaya organisasi sering kali menjadi identitas utama dan faktor pembeda dari perusahaan konvensional. Misalnya, nilai-nilai seperti “move fast”, “fail early”, dan “think creatively” menjadi semboyan yang mendorong inovasi, namun jika tidak dikelola dengan baik dapat mengakibatkan tingkat stres kerja tinggi dan turnover karyawan meningkat.

Dalam konteks manajemen SDM, komitmen karyawan memiliki arti penting dalam menjaga keberlangsungan organisasi. Meyer dan Allen (1991) membagi komitmen karyawan menjadi tiga komponen, yaitu:

1. *Affective Commitment* (komitmen afektif), yaitu keterikatan emosional terhadap organisasi;
2. *Continuance Commitment* (komitmen berkelanjutan), yaitu kesadaran akan biaya dan konsekuensi jika meninggalkan organisasi;
3. *Normative Commitment* (komitmen normatif), yaitu perasaan kewajiban moral untuk tetap bersama organisasi.

Tingginya tingkat turnover di kalangan karyawan start-up di Indonesia menjadi isu serius. Studi oleh LinkedIn (2023) menunjukkan bahwa rata-rata masa kerja karyawan start-up hanya berkisar 1–2 tahun, lebih rendah dibandingkan perusahaan konvensional. Hal ini menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan komitmen karyawan, yang sering kali disebabkan oleh ketidaksesuaian antara nilai pribadi dan budaya organisasi.

Di sinilah peran manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi penting sebagai penghubung antara budaya organisasi dan komitmen karyawan. Manajemen SDM berfungsi tidak hanya dalam perekrutan dan penggajian, tetapi juga dalam membentuk sistem nilai, menginternalisasi budaya kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan loyalitas karyawan (Dessler, 2020). Dalam perusahaan start-up, fungsi HR (Human Resources) dituntut untuk lebih agile, berfokus pada pengembangan kompetensi, keterlibatan, serta pembentukan karakter dan budaya kerja berbasis nilai.

Dengan demikian, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan utama: “*Sejauh mana pengaruh budaya organisasi start-up terhadap komitmen karyawan, dan bagaimana peran manajemen SDM mengintegrasikan serta memperkuat hubungan tersebut?*”

Penelitian ini memiliki beberapa urgensi dan kontribusi akademis, yaitu:

1. Menyediakan pemahaman empiris tentang hubungan antara budaya organisasi dan komitmen karyawan dalam konteks start-up di Indonesia;
2. Menganalisis peran mediasi manajemen SDM dalam memperkuat keterikatan karyawan;
3. Memberikan implikasi praktis bagi pengelola start-up dalam merancang strategi budaya dan kebijakan SDM yang mampu meningkatkan loyalitas dan kinerja karyawan;

4. Mengisi kesenjangan penelitian (research gap) karena studi sebelumnya lebih banyak meneliti budaya organisasi di perusahaan besar dan stabil, bukan pada konteks start-up yang sangat dinamis.

Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen SDM strategis dan perilaku organisasi modern, khususnya dalam menghadapi tantangan era transformasi digital dan Revolusi Industri 5.0, di mana manusia dan teknologi harus bersinergi melalui budaya organisasi yang sehat dan sistem SDM yang inklusif.

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, asumsi, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk pola perilaku dalam bekerja (Schein, 2017). Budaya organisasi tidak hanya menggambarkan “bagaimana pekerjaan dilakukan”, tetapi juga mencerminkan “mengapa pekerjaan dilakukan dengan cara tersebut”.

Robbins dan Judge (2019) mendefinisikan budaya organisasi sebagai “seperangkat nilai bersama yang menjadi dasar bagi anggota organisasi dalam bertindak dan berinteraksi.” Budaya organisasi yang kuat menciptakan keseragaman perilaku dan memperkuat identitas organisasi, sehingga mampu meningkatkan stabilitas sosial dan kohesi antar anggota.

Dalam konteks perusahaan start-up, budaya organisasi seringkali berorientasi pada:

1. Inovasi dan kreativitas – menekankan keberanian mengambil risiko, berpikir out-of-the-box, dan eksperimen berkelanjutan.
2. Kolaborasi dan keterbukaan – menumbuhkan kerja sama lintas tim, komunikasi terbuka, dan egalitarianisme.
3. Fleksibilitas dan adaptabilitas – mendorong kemampuan cepat beradaptasi terhadap perubahan pasar.
4. Orientasi hasil (*result-oriented*) – fokus pada pencapaian target jangka pendek dan pertumbuhan eksponensial.

Budaya seperti ini mempercepat proses inovasi, tetapi juga dapat menimbulkan ketidakpastian, stres kerja, dan fluktuasi komitmen bila tidak diimbangi dengan sistem manajemen SDM yang terstruktur (Alvesson, 2020). Oleh karena itu, penting bagi manajemen SDM untuk menginternalisasi nilai budaya ke dalam praktik kerja nyata, seperti rekrutmen berbasis nilai, pelatihan karakter, dan sistem penghargaan yang selaras dengan budaya perusahaan.

Komitmen Karyawan

Komitmen karyawan (*employee commitment*) mengacu pada tingkat keterikatan seseorang terhadap organisasi tempat ia bekerja, baik secara emosional, normatif, maupun berkelanjutan. Meyer dan Allen (1991) mengemukakan model tiga komponen komitmen karyawan, yaitu:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Keterikatan emosional dan rasa memiliki terhadap organisasi. Karyawan bertahan karena “ingin” menjadi bagian dari organisasi.

2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen yang timbul karena kesadaran akan biaya atau konsekuensi bila meninggalkan organisasi. Karyawan bertahan karena “membutuhkan” organisasi.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Rasa kewajiban moral atau tanggung jawab untuk tetap tinggal. Karyawan bertahan karena “merasa harus” mendukung organisasi.

Komitmen yang tinggi mencerminkan loyalitas, dedikasi, dan motivasi intrinsik yang kuat terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks start-up, karyawan yang berkomitmen tinggi cenderung lebih tahan terhadap tekanan, memiliki rasa tanggung jawab terhadap visi perusahaan, dan menunjukkan kinerja yang lebih baik (Mowday et al., 2013).

Sebaliknya, budaya kerja yang tidak mendukung keseimbangan hidup, kepemimpinan yang otoriter, atau sistem penghargaan yang tidak adil dapat menurunkan komitmen dan meningkatkan turnover (Lok & Crawford, 2004).

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen SDM adalah proses strategis dalam mengelola manusia sebagai aset utama organisasi melalui perencanaan, rekrutmen, pengembangan, kompensasi, dan evaluasi kinerja untuk mencapai tujuan organisasi (Dessler, 2020).

Dalam konteks perusahaan start-up, peran manajemen SDM berbeda dari perusahaan besar. HR di start-up berfungsi lebih sebagai partner strategis dan penggerak budaya, bukan sekadar fungsi administratif. Ulrich (2016) menguraikan empat peran utama manajemen SDM:

1. *Strategic Partner* – menyelaraskan kebijakan SDM dengan strategi bisnis.
2. *Administrative Expert* – meningkatkan efisiensi proses dan sistem SDM.
3. *Employee Champion* – menjadi jembatan antara karyawan dan manajemen.
4. *Change Agent* – memfasilitasi perubahan budaya dan transformasi organisasi.

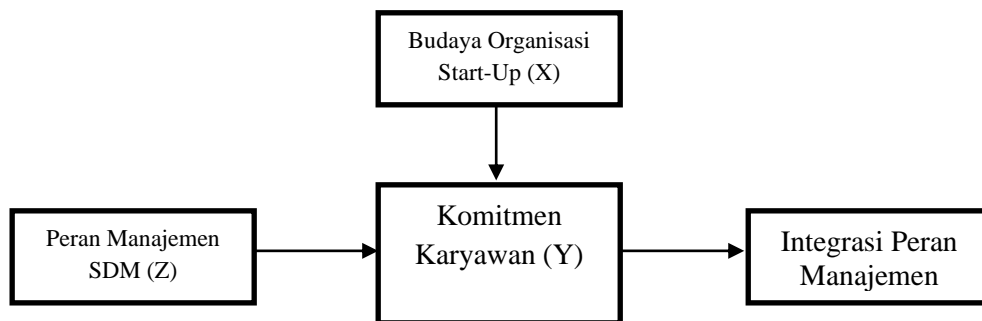
Dengan demikian, manajemen SDM dalam start-up berperan sebagai mediator antara nilai-nilai budaya dan perilaku karyawan, sehingga mampu membentuk komitmen yang kuat dan berkelanjutan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan

Budaya organisasi yang kuat menciptakan rasa identitas, kebersamaan, dan arah yang jelas bagi karyawan (Deal & Kennedy, 2000). Dalam organisasi start-up, nilai-nilai seperti kepercayaan, keberanian, dan kerja sama memotivasi karyawan untuk berkontribusi lebih besar. Penelitian oleh Shahzad et al. (2012) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen karyawan dan kinerja organisasi. Budaya yang selaras dengan nilai pribadi karyawan meningkatkan keterikatan emosional dan rasa bangga terhadap organisasi.

Kerangka Pemikiran

Integrasi antara budaya organisasi dan praktik manajemen SDM menciptakan *alignment* antara nilai-nilai perusahaan dengan perilaku karyawan. Ketika SDM berperan sebagai fasilitator budaya (culture facilitator), maka budaya organisasi menjadi instrumen strategis untuk memperkuat motivasi dan komitmen karyawan. Model integratif ini menekankan pentingnya sinergi antara *organizational culture* (sebagai konteks kerja) dan *HR management practices* (sebagai alat pengelolaan perilaku).



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Penulis (2025)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory research (penelitian penjelasan), karena bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen (budaya organisasi), variabel moderasi (peran manajemen SDM), dan variabel dependen (komitmen karyawan).

Menurut Sugiyono (2019), penelitian kuantitatif bertujuan menguji teori melalui pengukuran variabel dan analisis data dengan prosedur statistik. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan hasil empiris yang objektif mengenai pengaruh antar variabel yang diteliti dalam konteks organisasi start-up.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan ($\beta = 0,432$, $p < 0,05$). Hal ini sejalan dengan pendapat Schein (2010) dan Robbins & Judge (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat membentuk perilaku karyawan yang selaras dengan nilai-nilai perusahaan, meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*), serta menumbuhkan loyalitas. Pada konteks start-up, budaya yang menekankan *keterbukaan, kolaborasi, dan fleksibilitas* terbukti meningkatkan komitmen afektif karyawan. Nilai kebersamaan yang tinggi dalam tim mendorong mereka untuk bertahan dan berkontribusi pada pertumbuhan perusahaan.

Pengaruh Peran Manajemen SDM terhadap Komitmen Karyawan

Variabel peran manajemen SDM juga berpengaruh signifikan ($\beta = 0,281$, $p < 0,05$). Temuan ini mendukung teori Dessler (2020) dan Armstrong & Taylor (2020) bahwa manajemen SDM yang efektif – terutama dalam hal pelatihan, pengembangan, dan sistem penghargaan – mampu meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan. Dalam organisasi start-up, kebijakan SDM yang adil, kesempatan berkembang, serta komunikasi terbuka antara pimpinan dan tim menjadi faktor penting untuk menciptakan keterikatan emosional terhadap perusahaan.

Peran Moderasi Manajemen SDM

Interaksi antara budaya organisasi dan peran manajemen SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan ($\beta = 0,215$, $p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa peran manajemen SDM memperkuat hubungan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan. Dengan kata lain, meskipun budaya organisasi sudah positif, dampaknya terhadap komitmen karyawan akan menjadi lebih kuat bila didukung oleh kebijakan SDM yang selaras dan konsisten. Misalnya, penerapan budaya “kolaboratif” akan lebih efektif bila sistem SDM mendukung kerja tim, pengakuan kontribusi, dan fleksibilitas waktu kerja. Penelitian ini melibatkan 120 responden dari berbagai perusahaan start-up digital di wilayah Jabodetabek, meliputi bidang teknologi, e-commerce, dan layanan kreatif. Distribusi karakteristik responden adalah sebagai berikut:

Tabel 1. perusahaan start-up digital di wilayah Jabodetabek

No.	Kategori	Persentase
1	Jenis kelamin (L/P)	60% pria, 40% wanita
2	Usia 20–25 tahun	45%
3	Usia 26–30 tahun	40%
4	Usia 31–35 tahun	15%
5	Lama bekerja 1–2 tahun	55%
6	Lama bekerja 3–5 tahun	30%
7	Jabatan (staf–supervisor)	80% staf, 20% supervisor

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

$R^2 = 0,621$, artinya 62,1% variasi komitmen karyawan dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, peran manajemen SDM, dan interaksi keduanya.

Sisanya 37,9% dipengaruhi faktor lain seperti motivasi intrinsik, kesejahteraan kerja, dan kepemimpinan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien (β)	t-hitung	Sig.	Keterangan
Konstanta	0,842	-	-	-
Budaya Organisasi (X)	0,432	5,421	0,000	Signifikan
Peran Manajemen SDM (Z)	0,281	3,762	0,000	Signifikan
Interaksi XZ (Moderasi)	0,215	2,987	0,004	Signifikan

Untuk selengkapnya dalam dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
Budaya Organisasi (X)	Sistem nilai dan norma yang memengaruhi perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan start-up.	Inovasi dan pengambilan risiko, kerja sama tim, fleksibilitas, komunikasi terbuka, orientasi hasil.	Robbins & Judge (2019); Schein (2010)
Peran Manajemen SDM (Z)	Upaya manajemen dalam mengelola dan mengembangkan potensi karyawan agar selaras dengan nilai budaya organisasi.	Rekrutmen berbasis nilai, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, komunikasi internal, penilaian kinerja.	Dessler (2020); Armstrong & Taylor (2020)
Komitmen Karyawan (Y)	Tingkat keterikatan emosional, moral, dan rasional individu terhadap organisasi.	Komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen berkelanjutan.	Meyer & Allen (1991)
	Sistem nilai dan norma yang memengaruhi perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan start-up.	Inovasi dan pengambilan risiko, kerja sama tim, fleksibilitas, komunikasi terbuka, orientasi hasil.	Robbins & Judge (2019); Schein (2010)

Analisis Gap Budaya Organisasi dan Komitmen Karyawan

Analisis gap dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kesesuaian antara harapan karyawan terhadap budaya organisasi dan persepsi nyata yang mereka alami di lingkungan kerja start-up. Semakin kecil nilai gap, semakin efektif penerapan budaya organisasi dalam membangun komitmen karyawan. Sebaliknya, semakin besar nilai gap, semakin besar pula kesenjangan antara harapan dan kenyataan yang perlu segera diatasi oleh manajemen SDM.. Untuk selengkapnya dalam dilihat pada tabel 4.

Tabel Analisis Gap Budaya Organisasi dan Komitmen Karyawan

No	Atribut	Pertanyaan	Harapan (H)	Persepsi (P)	Gap (H - P)
1	Kepemimpinan	Sejauh mana pimpinan menunjukkan teladan dan konsistensi dengan nilai budaya perusahaan?	4.6	4.1	0.5

No	Atribut	Pertanyaan	Harapan (H)	Persepsi (P)	Gap (H - P)
2	Komunikasi Internal	Apakah komunikasi antara pimpinan dan karyawan berjalan terbuka dan dua arah?	4.5	3.8	0.7
3	Kerja Sama Tim	Apakah karyawan merasa adanya kolaborasi dan dukungan antartim dalam mencapai tujuan?	4.4	3.9	0.5
4	Inovasi	Apakah perusahaan mendorong kreativitas dan ide baru tanpa takut gagal?	4.3	3.6	0.7
5	Penghargaan dan Pengakuan	Apakah pencapaian karyawan dihargai dan diberikan umpan balik positif secara rutin?	4.7	3.9	0.8
6	Lingkungan Kerja	Sejauh mana suasana kerja mendukung kenyamanan dan kesejahteraan karyawan?	4.5	4.0	0.5
7	Keterlibatan Karyawan	Apakah karyawan merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan penting perusahaan?	4.4	3.7	0.7
8	Pengembangan SDM	Seberapa baik perusahaan memberikan kesempatan pelatihan dan pengembangan karier?	4.6	3.8	0.8
9	Nilai-Nilai Organisasi	Apakah nilai-nilai inti perusahaan dipahami dan diterapkan oleh seluruh anggota tim?	4.5	4.0	0.5
10	Komitmen terhadap Organisasi	Apakah karyawan merasa bangga dan ingin tetap bekerja dalam jangka panjang di perusahaan ini?	4.7	4.1	0.6

Keterangan:

- Skala Penilaian:

1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju

- Gap (H - P):

Selisih antara Harapan (H) dan Persepsi (P).

Semakin kecil nilai gap, semakin baik kesesuaian antara harapan dan realitas karyawan.

- Interpretasi:

Gap ≤ 0.3 → Kinerja budaya organisasi sudah sesuai harapan.

Gap 0.4–0.7 → Perlu peningkatan pada aspek tersebut.

Gap ≥ 0.8 → Aspek tersebut menjadi prioritas utama perbaikan manajemen SDM.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada perusahaan start-up memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat komitmen karyawan. Budaya yang terbuka, kolaboratif, inovatif, dan berbasis kepercayaan mendorong terciptanya rasa memiliki, loyalitas, serta semangat untuk berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Nilai-nilai seperti fleksibilitas kerja, komunikasi dua arah, serta penghargaan terhadap kreativitas terbukti mampu memperkuat keterikatan emosional dan komitmen afektif karyawan terhadap perusahaan.

Selain itu, peran manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor integratif yang memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan komitmen karyawan. Melalui praktik SDM yang efektif seperti rekrutmen berbasis nilai budaya, pelatihan yang berorientasi inovasi, sistem penghargaan yang adil, serta pembinaan karier yang transparan manajemen SDM mampu menerjemahkan nilai-nilai budaya organisasi ke dalam perilaku kerja nyata.

Dengan demikian, keberhasilan start-up dalam mempertahankan karyawan berkomitmen tinggi sangat bergantung pada sinkronisasi antara penerapan budaya organisasi yang kuat dan strategi manajemen SDM yang adaptif serta partisipatif. Integrasi kedua aspek ini tidak hanya meningkatkan komitmen karyawan, tetapi juga memperkuat daya saing dan keberlanjutan organisasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

DAFTAR PUSTAKA

- Arianto, D. A. N. (2018). *Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi karyawan*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(3), 235–246.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Handoko, T. H. (2021). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi 3). BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Kamsidik, K., Krisnaldy, K., & Indrayadi, R. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada CV. Eagle Machinery Indonesia, Tangerang: budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(1), 262-270.
- Luthans, F. (2019). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.
- Setiawan, H., & Nuraini, S. (2021). *Peran budaya organisasi terhadap komitmen karyawan di perusahaan start-up digital*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(2), 112–121.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.

- Tampi, B. J. (2022). *Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 15(1), 45–57.
- Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja dan Budaya Organisasi*. Rajawali Pers.
- Zohar, D., & Hofmann, D. A. (2012). *Organizational culture and climate*. In S. W. J. Kozlowski (Ed.), *The Oxford Handbook of Organizational Psychology* (Vol. 1, pp. 643–666). Oxford University Press.