



PENGARUH *ORGANIZATIONAL CULTURE* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* PADA PT POS INDONESIA

Meilia Risna

STEBI Lampung

meiliarisna@stebilampung.ac.id

ARTICLE INFO

Article history:

Received 4 Agustus 2023

Received in revised form 12 Agustus 2023

Accepted 27 Oktober 2023

Available online 31 Oktober 2023

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of organizational culture on employee performance at PT Pos Indonesia. Organizational culture plays an important role in creating a conducive work environment, increasing employee loyalty, and encouraging more productive work behavior. The research method used is a quantitative approach with data analysis techniques using the Structural Equation Modeling (SEM) model based on SmartPLS. The research sample consisted of 350 respondents who were employees of PT Pos Indonesia. The results of the study indicate that organizational culture has a positive and significant influence on employee performance. The stronger the organizational culture that is applied, the higher the level of employee satisfaction and motivation in working. In addition, this study found that Organizational Citizenship Behavior (OCB) acts as a mediating variable in the relationship between organizational culture and employee performance. Employees who have a high awareness of organizational values tend to show better work behavior, thus having a positive impact on achieving company goals. As a practical implication, PT Pos Indonesia needs to strengthen the internalization of organizational culture through ongoing training and socialization. In addition, a fair reward system and effective organizational communication must be improved so that employees feel appreciated and more motivated to contribute to achieving the company's vision. Keywords: Organizational culture, employee performance, Organizational Citizenship Behavior,

Keywords: *Organizational culture, employee performance, Organizational Citizenship Behavior*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan loyalitas karyawan, serta mendorong perilaku kerja yang lebih produktif. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan model Structural Equation Modeling (SEM) berbasis SmartPLS. Sampel penelitian terdiri dari 350 responden yang merupakan karyawan PT Pos Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin kuat budaya organisasi yang diterapkan, semakin tinggi tingkat kepuasan dan motivasi karyawan dalam bekerja. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kesadaran tinggi terhadap nilai-nilai organisasi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih baik, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Sebagai implikasi praktis, PT Pos Indonesia perlu memperkuat internalisasi budaya organisasi melalui pelatihan dan sosialisasi yang berkelanjutan. Selain itu, sistem penghargaan yang adil serta komunikasi organisasi yang efektif harus ditingkatkan agar karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk berkontribusi dalam mencapai visi perusahaan.

Kata Kunci: Budaya organisasi, kinerja karyawan, Organizational Citizenship Behavior,

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting yang harus dimiliki oleh perusahaan[1]. Sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan (Dessler, 2017). Sumber daya manusia ini digunakan untuk menggerakkan dan mensinergikan sumber daya yang lainnya untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan[2]. Sumber daya manusia menjadi salah satu penentu perusahaan agar perusahaan dapat berjalan dengan baik dan benar. Sumber daya manusia harus lebih ditingkatkan dalam mengoptimalkan hasil kerja karyawan[3]. Banyak perusahaan yang mempunyai keunggulan akan tetapi perusahaan tersebut tidak dapat mengoptimalkan produktivitas, laba, kompeten dan berdedikasi tinggi terhadap perusahaan[4].

Pemanfaatan sumber daya manusia perusahaan secara bermakna merupakan prasyarat untuk memanfaatkan potensi sumber daya manusia[5]. Agar karyawan dalam sebuah organisasi dapat bekerja pada tingkat kinerja yang disyaratkan, maka karyawan tidak hanya harus menciptakan kondisi yang diperlukan[6] tetapi juga memiliki kompetensi yang diperlukan[7]. Namun, penting juga bahwa mereka cukup termotivasi atau terlibat untuk mempunyai prestasi kerja[8].

Organizational Culture [9] secara positif dan signifikan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berbeda dengan [10] yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) namun *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan[11].

Budaya organisasi merujuk pada nilai-nilai, norma, keyakinan, dan perilaku bersama yang dianut oleh anggota suatu organisasi[12]. Peran budaya organisasi sangat penting dalam membentuk identitas dan mengarahkan tindakan organisasi[13]. Berikut adalah beberapa peran penting budaya organisasi: Orientasi Nilai dan Etika, Budaya organisasi membantu menetapkan nilai-nilai dan etika yang dijunjung tinggi oleh anggota organisasi. Ini menciptakan dasar untuk pengambilan keputusan dan perilaku sehari-hari[14].

Identitas Bersama, Budaya organisasi membantu menciptakan identitas bersama di antara anggota[15]. Ini membuat anggota merasa terhubung dan memiliki rasa kepemilikan terhadap organisasi. Orientasi Terhadap Tujuan, Budaya organisasi dapat memberikan arahan dan fokus terhadap tujuan bersama. Ini membantu mengarahkan upaya anggota organisasi untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan[16]. Komunikasi Efektif, Budaya yang kuat dan jelas dapat meningkatkan komunikasi di antara anggota organisasi. Anggota memiliki pemahaman yang lebih baik tentang harapan dan nilai-nilai yang harus dipegang[17].

Pengambilan Keputusan, Budaya organisasi memengaruhi cara keputusan diambil. Nilai dan norma-norma yang ada dalam budaya dapat memberikan panduan bagi pemimpin dan anggota organisasi dalam menghadapi keputusan yang sulit[18]. Inovasi dan Perubahan, Budaya yang mendukung inovasi dan adaptabilitas mendorong organisasi untuk terus berkembang. Organisasi dengan budaya yang fleksibel lebih mungkin berhasil mengatasi perubahan lingkungan[19]. Rekrutmen dan Retensi Karyawan, Budaya organisasi memainkan peran kunci dalam menarik dan mempertahankan karyawan. Orang cenderung bergabung dengan organisasi yang memiliki budaya sesuai dengan nilai dan tujuan pribadi mereka [20].

Pendorong Kinerja, Budaya yang mendukung kinerja tinggi dapat memotivasi anggota untuk memberikan yang terbaik. Ini dapat menciptakan lingkungan di mana prestasi dihargai dan diakui[21]. Perilaku dan Norma Kerja, Budaya organisasi membentuk perilaku dan norma kerja. Anggota akan cenderung mengikuti norma-norma yang dianut oleh budaya organisasi. Pengembangan Pemimpin, Budaya organisasi dapat menjadi landasan untuk pengembangan pemimpin. Pemimpin yang memahami dan mampu memengaruhi budaya organisasi dapat membawa perubahan positif dan menginspirasi anggota lainnya [22]. Dengan memahami peran budaya organisasi, pemimpin dapat secara aktif membentuk dan memelihara budaya yang mendukung pencapaian tujuan organisasi dan kesejahteraan anggota [23].

Kinerja karyawan merujuk pada sejauh mana suatu individu mencapai tujuan dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Hal ini dapat diukur melalui pencapaian target, produktivitas, kemampuan bekerja sama, inisiatif, dan kontribusi positif terhadap organisasi. Beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan meliputi: Kompetensi, Karyawan harus memiliki keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaannya. Pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja dapat berkontribusi pada pengembangan kompetensi[24].

Motivasi, Tingkat motivasi karyawan dapat memengaruhi kinerja mereka. Motivasi dapat berasal dari faktor intrinsik (kepuasan pribadi, rasa pencapaian) dan ekstrinsik (insentif finansial, pengakuan)[25].

Manajemen Kinerja, Sistem manajemen kinerja yang efektif dapat membantu menyusun tujuan, memberikan umpan balik, dan menilai pencapaian karyawan secara objektif. Lingkungan Kerja, Faktor-faktor seperti budaya perusahaan, dukungan atasan, kerjasama tim, dan fasilitas kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan. Keseimbangan Kerja dan Hidup, Keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional dapat memainkan peran penting dalam kesejahteraan karyawan dan, oleh karena itu, dalam kinerjanya[26].

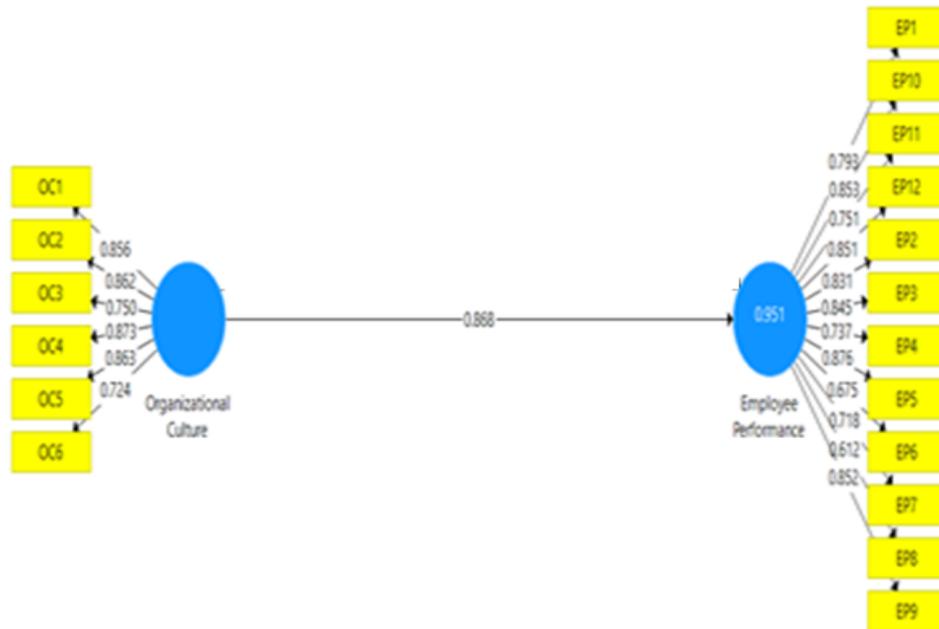
Kinerja karyawan dalam suatu organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam suatu lembaga organisasi, baik itu lembaga pemerintah/swast maupun perusahaan umum milik negara (BUMN)[27]. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapainya dalam waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksudkan adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi tanggung jawab seseorang tersebut dalam organisasi[28]

2. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini korelasional yang bersifat verifikatif, untuk menganalisis korelasi antara variabel independent dan dependen baik secara parsial maupun simultan. Proses pengumpulan data pada studi ini merupakan penelitian survey karena peneliti telah menyebarkan angket kepada responden sesuai jumlah sampel yang dibutuhkan[29]

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap dan pegawai kontrak PT Pos Indonesia (Persero) di Jakarta, dimana sudah bekerja minimal selama 1 tahun. Jumlah populasi penelitian ini yaitu sebanyak 2.835 orang dengan perincian pegawai tetap sebanyak 2.700 orang dan pegawai kontrak sebanyak 135 orang. Lalu diperoleh sampel sebanyak 350 sampel

3. HASIL DAN PEMBAHASAN



Gamab 1 hubungan varibale

Dari hasil pengolahan data dengan SmartPLS yang terlihat pada gambar 4.2 di atas, dapat dilihat bahwa semua manifest pada variabel *Organizational Culture* dalam penelitian ini memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa manifest variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,60 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*. Dan Dari hasil pengolahan data dengan SmartPLS yang terlihat pada gambar 4.4 di atas, dapat dilihat bahwa semua manifest pada variabel *Employee Performance* dalam penelitian ini memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa manifest variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,60 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*.

Dari hasil koefisien jalur yang diperoleh antara *Organizational Culture* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0.758 dengan nilai *P-Value* $0.000 < 0.05$ disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pada pengaruh antara *Organizational Culture* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Nilai positif pada koefisien parameter artinya adalah semakin tinggi *organizational culture* maka semakin bagus *organizational citizenship behavior*, dengan demikian maka H_1 diterima.

Hal ini mengarahkan Pimpinan PT Pos Indonesia (Persero) untuk terus meningkatkan mutu penerapan budaya Organisasi agar mutu OCB yang berjalan di PT Pos Indonesia (Persero) dapat terus meningkat. Selama ini, budaya yang berjalan di PT Pos Indonesia (Persero) berkaitan dengan take line (key words) yang ada misalnya: 1) memberikan produk yang relevan sesuai dengan kebutuhan pasar, 2) memberikan jasa layanan yang prima, 3) menjalankan proses bisnis secara efisien, 4) membangun Solusi teknologi informasi yang prima dan human capital yang handal, 5) memperkuat sistem pendendalian internal, governance, dan manajemen resiko untuk mencapai Tingkat kematangan yang memadai untuk mengamankan pencapaian tujuan Perusahaan.

Manakala budaya tersebut dapat dilakukan dengan konsisten, diharapkan mampu meningkatkan suasana OCB yang berjalan di PT Pos Indonesia (Persero). Hal ini sesuai dengan temuan penelitian yang menyatakan bahwa, budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Semakin baik budaya organisasi yang diterapkan pada suatu organisasi, maka semakin baik pula pelaksanaan OCB yang berjalan di organisasi tersebut.

Hasil penelitian lain menemukan bahwa, untuk meningkatkan OCB maka langkah yang perlu dilakukan adalah meningkatkan mutu pelaksanaan budaya organisasi. Hal itu terjadi karena, manakala budaya

organisasi dapat terlaksana dengan baik, akan memberikan ruang yang cukup bagi pelaksanaan OCB dengan baik.

Hasil penelitian lain memberikan kesimpulan yang agak mirip, yang intinya budaya organisasi harus diterapkan dengan baik, dan seluruh pegawai atau orang yang tergabung dalam suatu organisasi harus melaksanakan budaya organisasi yang sudah disepakati Bersama, sehingga pelaksanaan ODB di suatu organisasi tersebut akan meningkat pula.

Oleh karena itu, seluruh pegawai PT Pos Indonesia (Persero) harus melaksanakan budaya organisasi yang berlaku dengan sebaik-baiknya agar pelaksanaan OCB di PT Pos Indonesia (Persero) dapat berjalan dengan sebaik-baiknya. Kondisi seperti inilah yang harus diupayakan oleh seluruh jajaran pimpinan PT Pos Indonesia (Persero) baik pimpinan Tingkat atas, menengah maupun bawah, termasuk seluruh pegawai dapat melaksanakan budaya organisasi dengan sebaik-baiknya, dalam rangka meningkatkan mutu pelaksanaan OCB di PT Post Indonesia (Persero).

Penelitian yang dilakukan oleh Furnham dan Gunter (1993) menyimpulkan bahwa peran budaya organisasi sangat vital sebagai alat integrasi internal dan koordinasi antara operasi perusahaan dan karyawan. Integrasi internal dapat diartikan sebagai interaksi sosial antara anggota baru dan anggota organisasi yang sudah ada sebelumnya. Tujuannya adalah menciptakan batasan perasaan identitas organisasi di kalangan personel dan memperkuat komitmen terhadap organisasi. Budaya organisasi menjadi fondasi bagi sistem komunikasi dan pemahaman bersama dalam organisasi. Jika budaya tersebut tidak berhasil memenuhi fungsi-fungsi ini dengan baik, dapat berdampak negatif signifikan pada perilaku kewarganegaraan organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, seperti studi yang menyelidiki dampak budaya organisasi terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi karyawan oleh Awadh dan Alyahya (2013). Kesimpulan dari penelitian mereka menegaskan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan pada perilaku kewarganegaraan organisasi.

Keterampilan dalam membangun komunikasi yang efektif dan pemahaman saling-menyalang di dalam organisasi dapat dikaitkan dengan perkembangan budaya organisasi yang positif. Ketika budaya organisasi berkembang dengan kurang baik, hal tersebut akan mengakibatkan kesulitan bagi anggota organisasi dalam membangun komunikasi yang baik, koordinasi yang efektif, dan kerjasama yang memuaskan. Dampaknya adalah penurunan kualitas perilaku kewarganegaraan organisasi [30], [31].

Dampak positif dari budaya organisasi terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional dapat ditentukan oleh faktor-faktor seperti prinsip-prinsip inti perusahaan, dinamika lingkungan kerja, model kepemimpinan, dan elemen-elemen operasional yang secara langsung mempengaruhi kelangsungan hidup suatu organisasi [32]. Keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan aktivitasnya dengan efisien memerlukan upaya serius dalam penerapan budaya organisasi untuk mewujudkan OCB dengan baik. Oleh karena itu, untuk meningkatkan OCB di dalam organisasi, perlu dibangun budaya organisasi yang baik, seperti yang disarankan oleh [33], [34]

Pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi dapat terlihat dalam atmosfer kerja yang memengaruhi kinerja anggota tim secara personal. Komponen organizational citizenship behavior, yang terbentuk oleh landasan nilai, keyakinan, sikap, norma, serta tindakan individu dan harapan kolektif anggota organisasi, memiliki potensi untuk merangsang peningkatan prestasi pada tingkat personal, sekaligus menciptakan dampak bersama yang terasa secara luas dalam kemampuan manajerial untuk mengelola tim dengan efisien [35], [36]

Dalam penelitian mereka, Rantesalu, Mus, & Arifin mencatat bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan organizational citizenship behavior, baik pada dimensi personal maupun kelompok (Rantesalu, Mus, dan Arifin 2017).

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia. Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan tingkat kepuasan dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas serta efektivitas dalam menjalankan tugas. Nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang diterapkan

dalam organisasi berperan penting dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif, di mana karyawan merasa dihargai dan memiliki keterlibatan yang lebih dalam mencapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) menjadi faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketika karyawan memiliki kesadaran untuk bekerja lebih dari sekadar tugas pokoknya dan bersedia membantu rekan kerja maupun kepentingan perusahaan secara keseluruhan, maka organisasi dapat berkembang dengan lebih baik. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa semakin tinggi tingkat penerapan budaya organisasi yang positif, semakin tinggi pula kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB.

Namun, masih terdapat beberapa kendala dalam implementasi budaya organisasi yang optimal. Beberapa karyawan merasa bahwa budaya organisasi yang diterapkan belum sepenuhnya sesuai dengan harapan mereka, sehingga masih diperlukan upaya untuk meningkatkan pemahaman serta penerapan budaya kerja yang lebih inklusif dan adaptif.

Sebagai saran, PT Pos Indonesia sebaiknya memperkuat internalisasi budaya organisasi dengan cara memberikan pelatihan berkala serta sosialisasi yang lebih intensif mengenai nilai dan norma yang ingin dikembangkan. Selain itu, perusahaan perlu menciptakan sistem penghargaan dan pengakuan yang lebih jelas untuk mendorong perilaku OCB di kalangan karyawan. Peningkatan komunikasi antara manajemen dan karyawan juga penting untuk memastikan bahwa setiap kebijakan dan nilai organisasi dapat dipahami dan diterapkan secara efektif.

Dengan menerapkan langkah-langkah ini, diharapkan budaya organisasi yang positif dapat semakin berkembang, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan serta daya saing PT Pos Indonesia di industri jasa logistik dan pelayanan pos di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] P. T. Kien, "Human Resources Development in Vietnam: Current Situation and Solutions," *Eur. J. Hum. Resour. Manag. Stud.*, vol. 5, no. 2, pp. 53–60, 2021, doi: 10.46827/ejhrms.v5i2.1057.
- [2] T. Panova, X. Carbonell, A. Chamarro, and D. X. Puerta-Cortés, "Specific smartphone uses and how they relate to anxiety and depression in university students: a cross-cultural perspective," *Behav. Inf. Technol.*, vol. 39, no. 9, pp. 944–956, 2020, doi: 10.1080/0144929X.2019.1633405.
- [3] L. Shen *et al.*, "Research on the Mathematical Model for Optimal Allocation of Human Resources in the Operation and Maintenance Units of a Heavy Haul Railway," *Mathematics*, vol. 10, no. 19, 2022, doi: 10.3390/math10193707.
- [4] M. S. Hrishikeshpote, "International Journal of Advance and Applied Research," *Ijaar.Co.in*, no. August, pp. 96–103, 2022.
- [5] D. N. Fidyah and T. Setiawati, "Influence of Organizational Culture and Employee Engagement on Employee Performance: Job Satisfaction as Intervening Variable," *Rev. Integr. Bus. Econ. Res.*, vol. 9, no. 4, pp. 64–81, 2020.
- [6] M. Leber, M. B. Bastič, and S. Krajnc, "A study of the impact of ergonomically designed workplaces on employee productivity," *J. home apem-journal.org*, vol. 13, pp. 107–117, 2018, doi: 10.14743/apem2018.1.277.
- [7] A. F. Anvari, I. Soltani, and M. Rafiee, "Providing the Applicable Model of Performance Management with Competencies Oriented," *Procedia - Soc. Behav. Sci.*, vol. 230, pp. 190–197, Sep. 2016, doi: 10.1016/j.sbspro.2016.09.024.
- [8] A. Feißel, R. Peter, E. Swart, and S. March, "Developing an extended model of the relation between work motivation and health as affected by the work ability as part of a corporate age management approach," *Int. J. Environ. Res. Public Health*, vol. 15, no. 4, p. 779, Apr. 2018, doi: 10.3390/ijerph15040779.
- [9] Badaruddin, "Efek Kompensasi, Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior," *Econ. Digit. Bus. Rev.*, vol. 3, no. 2, pp. 146–161, 2022.
- [10] I. Baihaqi and S. Saifudin, "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB Sebagai Variabel Intervening," *J. Ilm. Mhs. Ekon. dan Bisnis Islam*, vol. 2, no. 1, pp. 10–22, 2021, doi:

- 10.22373/jimebis.v2i1.191.
- [11] J. X. Tan, T. H. Cham, D. Zawawi, and Y. A. Aziz, "Antecedents of organizational citizenship behavior and the mediating effect of organization commitment in the hotel industry," *Asian J. Bus. Res.*, vol. 9, no. 2, pp. 121–139, 2019, doi: 10.14707/ajbr.190064.
- [12] C. D. Kerns, "Leading Thought Leadership: A Practice-Oriented Framework," *Int. Leadersh. J.*, vol. 11, no. 1, pp. 3–41, 2019.
- [13] T. Schmiedel, O. Müller, and J. vom Brocke, "Topic Modeling as a Strategy of Inquiry in Organizational Research: A Tutorial With an Application Example on Organizational Culture," *Organ. Res. Methods*, vol. 22, no. 4, pp. 941–968, 2019, doi: 10.1177/1094428118773858.
- [14] C. H. Wang, "How organizational green culture influences green performance and competitive advantage: The mediating role of green innovation," *J. Manuf. Technol. Manag.*, vol. 30, no. 4, pp. 666–683, 2019, doi: 10.1108/JMTM-09-2018-0314.
- [15] A. Spicer, "Organizational Culture and COVID-19," *J. Manag. Stud.*, vol. 57, no. 8, pp. 1737–1740, 2020, doi: 10.1111/joms.12625.
- [16] B. A. Soomro and N. Shah, "Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance," *South Asian J. Bus. Stud.*, vol. 8, no. 3, pp. 266–282, 2019, doi: 10.1108/SAJBS-12-2018-0142.
- [17] J. H. J. Yun, X. Zhao, K. H. Jung, and T. Yigitcanlar, "The culture for open innovation dynamics," *Sustain.*, vol. 12, no. 12, pp. 1–21, 2020, doi: 10.3390/su12125076.
- [18] L. R. Men and C. A. Yue, "Creating a positive emotional culture: Effect of internal communication and impact on employee supportive behaviors," *Public Relat. Rev.*, vol. 45, no. 3, 2019, doi: 10.1016/j.pubrev.2019.03.001.
- [19] J. Meng and B. K. Berger, "The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust," *Public Relat. Rev.*, vol. 45, no. 1, pp. 64–75, 2019, doi: 10.1016/j.pubrev.2018.11.002.
- [20] R. Dubey *et al.*, "Big data analytics and organizational culture as complements to swift trust and collaborative performance in the humanitarian supply chain," *Int. J. Prod. Econ.*, vol. 210, pp. 120–136, 2019, doi: 10.1016/j.ijpe.2019.01.023.
- [21] I. U. Khan, M. S. Khan, and M. Idris, "Investigating the support of organizational culture for leadership styles (transformational & transactional)," *J. Hum. Behav. Soc. Environ.*, vol. 31, no. 6, pp. 689–700, 2021, doi: 10.1080/10911359.2020.1803174.
- [22] R. Sabuhari, A. Sudiro, D. W. Irawanto, and M. Rahayu, "The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance," *Manag. Sci. Lett.*, vol. 10, no. 8, pp. 1777–1786, 2020, doi: 10.5267/j.msl.2020.1.001.
- [23] A. L. Leal-Rodríguez, S. Eldridge, J. A. Ariza-Montes, and E. J. Morales-Fernández, "Understanding How Organizational Culture Typology Relates to Organizational Unlearning and Innovation Capabilities," *J. Knowl. Econ.*, vol. 10, no. 4, pp. 1497–1514, 2019, doi: 10.1007/s13132-015-0344-6.
- [24] O. C. Hee, D. Ang, H. Qin, T. O. Kowang, and M. Husin, "Exploring the Impact of Communication on Employee Performance," *Int. J. Recent Technol. Eng.*, vol. 8, no. 3S2, pp. 654–658, 2019, doi: 10.35940/ijrte.c1213.1083s219.
- [25] I. N. Diana, A. S. Supriyanto, V. M. Ekowati, and A. H. Ertanto, "Factor Influencing Employee Performance: The Role of Organizational Culture," *J. Asian Financ. Econ. Bus.*, vol. 8, no. 2, pp. 545–553, 2021, doi: 10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0545.
- [26] R. D. Parashakti, M. Fahlevi, M. Ekhsan, and A. Hadinata, "The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector," vol. 135, no. Aicmbs 2019, pp. 259–267, 2020, doi: 10.2991/aebmr.k.200410.040.
- [27] P. T. Nguyen, A. Yandi, and M. R. Mahaputra, "Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence and Compensation (A STUDY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT LITERATURE STUDIES)," *DIJDBM Dinasti Int. J. Bus. Manag.*, vol. 1, no. 4, pp. 645–662, 2020, doi: 10.31933/DIJDBM.
- [28] E. Sugiarti, E. Finatariyani, and Y. T. Rahman, "Earning Cultural Values As a Strategic Step To Improve Employee Performance," *Sci. J. Reflect. Econ. Accounting, Manag. Bus.*, vol. 4, no. 1, pp. 221–230, 2021, doi: 10.37481/sjr.v4i1.270.
- [29] M. T. Çaldağ and E. Gökalp, "Understanding barriers affecting the adoption and usage of open

- access data in the context of organizations,” *Data Inf. Manag.*, no. February, 2023, doi: 10.1016/j.dim.2023.100049.
- [30] A. W. Sari, “Pentingnya Keterampilan Mendengar dalam Menciptakan Komunikasi yang Efektif,” *EduTech J. Ilmu Pendidik. dan Ilmu Sos.*, vol. 2, no. 1, 2016.
- [31] Y. Mahendra, G. Mulyawan, and V. K. Putri, “TRANSFORMASI PEMBELAJARAN SOSIOLOGI: PERAN KETERAMPILAN 4C DI ABAD KE-21: Indonesia,” *P2M STKIP Siliwangi*, vol. 10, no. 2, pp. 120–131, 2023.
- [32] H. M. Suaidy and Z. T. Rony, “Pentingnya Gaya Kepemimpinan Dalam Mengelola Organisasi: Sebuah Studi Literatur Sistematis,” *J. Bisnis Dan Ekon.*, vol. 1, no. 1, pp. 29–49, 2023.
- [33] A. Ambarwati, *Perilaku dan teori organisasi*. Media Nusa Creative (MNC Publishing), 2021.
- [34] M. I. P. Santoso, “PERAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA KANTOR CAMAT SUKOLILO).” Universitas Islam Sultan Agung, 2023.
- [35] M. R. Muis, J. Jufrizen, and M. Fahmi, “Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan,” *Jesya (Jurnal Ekon. dan Ekon. Syariah)*, vol. 1, no. 1, pp. 9–25, 2018.
- [36] W. D. Wahyudi and Z. Tupti, “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja,” *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 2, no. 1, pp. 31–44, 2019.