

# Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Dunia Barusa Meulaboh

Ainon Anjeli<sup>1</sup>, Rusma Setiyana<sup>2</sup>, Ivon Jalil<sup>3</sup>, Rusdi<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Universitas Teuku Umar, e-mail: ainonanjeli@gmail.com

<sup>2</sup>Universitas Teuku Umar, e-mail: rusmasetiyana@utu.ac.id

<sup>3</sup>Universitas Teuku Umar, e-mail: ivonjalil@utu.ac.id

<sup>4</sup>Universitas Teuku Umar, e-mail: rusdi@utu.ac.id

## Histori Naskah

Diserahkan:  
02-01-2024

Direvisi:  
06-01-2024

Diterima:  
07-01-2024

## ABSTRACT

*This study explores the interplay of organizational culture, motivation, job satisfaction, and employee performance at PT. Dunia Barusa Meulaboh, facing challenges in the competitive automotive industry. Previous research findings indicate that organizational culture, motivation, and job satisfaction influence employee performance. Internal factors such as intense competition and high sales targets impact the motivation and job satisfaction of Toyota's sales force. Changes in company policies and the dynamics of the automotive industry also affect the performance of the sales force. The study aims to provide insights for PT. Dunia Barusa Meulaboh to enhance employee performance in a competitive industry environment. The results reveal that an organizational culture aligned with individual values enhances job satisfaction, and a culture supporting creativity contributes to job satisfaction. Job satisfaction, in turn, influences performance by increasing commitment and productivity. Motivation, linked to job satisfaction, positively impacts performance through the fulfillment of Maslow's hierarchy of needs and expectancy theory. Other organizational factors also play a role in the relationship between motivation and performance.*

**Keywords** : Organizational Culture, Motivation, Employee Performance

## ABSTRAK

Penelitian ini mengeksplorasi keterkaitan budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di PT. Dunia Barusa Meulaboh, menghadapi tantangan industri otomotif yang kompetitif. Temuan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja memengaruhi kinerja karyawan. Faktor internal seperti persaingan dan target penjualan tinggi mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja sales force Toyota. Perubahan kebijakan perusahaan dan dinamika industri otomotif juga berdampak pada kinerja sales force. Studi ini diharapkan memberikan wawasan bagi PT. Dunia Barusa Meulaboh untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam lingkungan industri yang kompetitif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang sejalan dengan nilai individu meningkatkan kepuasan kerja, dan budaya yang mendukung kreativitas berkontribusi pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja, dalam hal ini, memengaruhi kinerja dengan meningkatkan komitmen dan produktivitas. Motivasi, terkait dengan kepuasan kerja, memberikan dampak positif pada kinerja melalui pemenuhan hierarki kebutuhan Maslow dan teori harapan. Faktor organisasi lainnya juga berperan dalam hubungan motivasi dan kinerja.

**Kata Kunci** : Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Karyawan

**Corresponding Author** : Ainon Anjeli, Universitas Teuku Umar, Jl. Alue Peunyareng, Gampong Ujong Tanoh Darat, Kec. Meureubo, Kab. Aceh Barat, Prov. Aceh, 23681, e-mail: ainonanjeli@gmail.com

## PENDAHULUAN

PT. Dunia Barusa Meulaboh menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawannya. Seiring dengan perkembangan dinamika industri, organisasi ini merasa perlu untuk memahami faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggali hubungan antara budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di PT. Dunia Barusa Meulaboh. Karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja karyawan yang baik akan dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Beberapa penelitian terkait kinerja oleh Hutagalung & Ritonga, (2018) ataupun Pardede & Mustam, (2017) telah menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Marlina et al., (2021) menyimpulkan bagaimana budaya organisasi yang merupakan nilai-nilai dan norma-norma yang dianut oleh suatu organisasi, motivasi sebagai dorongan yang menggerakkan karyawan untuk bekerja dan mencapai tujuan, kepuasan kerja sebagai perasaan senang atau tidak senang yang dialami oleh karyawan dalam bekerja, juga budaya organisasi yang positif akan dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan bersemangat. Prabowo et al., (2018) menjelaskan bahwa motivasi yang tinggi akan dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif dan mencapai hasil kerja yang lebih baik. Kepuasan kerja yang tinggi menurut Handoko & Rambe, (2018) akan dapat membuat karyawan lebih termotivasi dan berkomitmen untuk bekerja dengan baik.

Berdasarkan pengamatan saya, kasus yang paling sering terjadi pada sales force produk otomotif Toyota di PT. Dunia Barusa Meulaboh misalnya kasus persaingan yang ketat. Industri otomotif merupakan industri yang sangat kompetitif. Hal ini membuat sales force produk otomotif Toyota di PT. Dunia Barusa Meulaboh harus bersaing ketat dengan sales force dari perusahaan otomotif lainnya. Persaingan yang ketat ini dapat membuat sales force Toyota merasa tertekan dan stres. Sales force Toyota di PT. Dunia Barusa Meulaboh juga dituntut untuk mencapai target penjualan yang tinggi. Hal ini dapat membuat sales force tersebut merasa tertekan dan frustrasi. Sales force Toyota terkadang merasa kurang didukung oleh perusahaan. Hal ini dapat membuat mereka merasa tidak termotivasi.

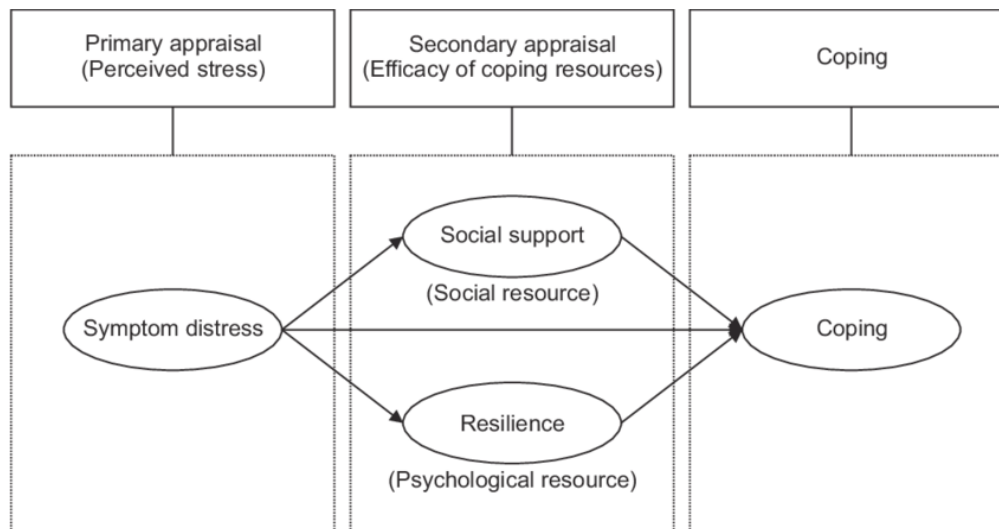
Perusahaan otomotif seringkali mengubah kebijakan harga dan promosi untuk menyesuaikan dengan kondisi pasar dan strategi pemasaran (Azis, 2019). Sales force Toyota PT. Dunia Barusa Meulaboh harus dapat mengelola perubahan ini dengan efektif, menjelaskan kepada pelanggan potensial, dan menawarkan nilai tambah yang membedakan produk Toyota. Dalam industri otomotif, perubahan teknologi dan inovasi produk dapat mempengaruhi cara sales force memasarkan kendaraan (Maharani & Ulum, 2019). Mereka perlu terus memperbarui pengetahuan mereka tentang fitur dan teknologi terbaru untuk memberikan informasi yang akurat kepada pelanggan.

## KAJIAN PUSTAKA

Teori lingkungan kerja menurut Prabowo et al., (2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja di mana karyawan bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif akan dapat meningkatkan kinerja karyawan (Zakia Surya & Bakar Fahmi, 2022). Hermawan & Rahadi, (2021) menerangkan bahwa lingkungan kerja dapat didefinisikan sebagai kondisi fisik, sosial, dan psikologis yang mempengaruhi karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja fisik meliputi kondisi bangunan, peralatan, dan fasilitas kerja. Lingkungan kerja sosial meliputi hubungan antar karyawan, antara karyawan dengan atasan, dan antara karyawan dengan pelanggan. Lingkungan kerja psikologis meliputi iklim kerja, budaya organisasi, dan sistem penghargaan.

Naseer et al., (2018) menerangkan terkait coping and stress theory, dimana ia memaparkan sebagai teori yang menjelaskan bagaimana individu menghadapi stres. Stres menurut Góngora-Coronado & Vásquez-Velázquez, (2018), adalah kondisi yang terjadi ketika individu merasa tertekan atau terbebani oleh tuntutan yang dihadapinya. Coping sendiri, menurut Góngora-Coronado & Vásquez-Velázquez, (2018) adalah upaya yang dilakukan individu untuk mengatasi stres tersebut. Rad et al., (2022) menerangkan bahwa teori coping and stress ini dikemukakan oleh Lazarus dan Folkman pada tahun 1984. Menurut teori ini, coping adalah proses yang dilakukan individu untuk mengelola tuntutan yang dihadapinya. Proses ini meliputi penilaian terhadap situasi stres, pemilihan strategi coping, dan evaluasi hasil coping.

**Gambar 1. Coping and Stress Theory**



Sumber: (Lee & Kim, 2018)

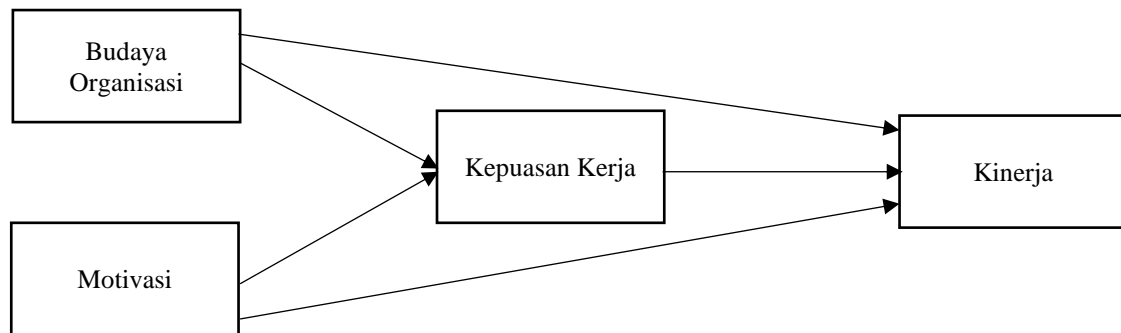
Penilaian terhadap situasi stres dilakukan oleh individu untuk menentukan apakah situasi tersebut merupakan ancaman atau tantangan. Jika situasi tersebut dinilai sebagai ancaman, maka individu akan merasa stres dan akan berupaya untuk mengatasinya. Jika situasi tersebut dinilai sebagai tantangan, maka individu akan merasa termotivasi untuk menghadapinya. Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung (Marlina et al., 2021; Utarayana & Adnyani, 2020). Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung dapat membantu karyawan untuk merasa lebih nyaman dan aman. Hal ini dapat mengurangi stres karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Budaya organisasi yang positif juga dapat menyediakan dukungan sosial bagi karyawan. Dukungan sosial dapat membantu karyawan untuk merasa lebih diterima dan dihargai. Hal ini juga dapat mengurangi stres karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif korelasional. Penelitian kuantitatif menurut Kurniawan & Puspitaningtyas, (2016) bertujuan untuk mengukur variabel-variabel dalam bentuk numerik. Data yang dihasilkan dapat berupa angka, persentase, atau statistik lainnya. Hardani et al., (2020) menerangkan bahwa penelitian kuantitatif seringkali dimulai dengan formulasi hipotesis yang dapat diuji secara empiris. Hasil penelitian ini kemudian dapat digeneralisasikan untuk populasi yang lebih besar. Desain penelitian kuantitatif seringkali terstruktur dan terkontrol dengan baik. Adapun dalam

Penelitian ini kerangka penelitian berfungsi sebagai desain penelitian dengan gambaran sebagai berikut:

**Gambar 2. Kerangka Penelitian**



Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

$H_1$  = Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

$H_2$  = Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja

$H_3$  = Budaya organisasi melalui Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja

$H_4$  = Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

$H_5$  = Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja

$H_6$  = Motivasi melalui Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja

Sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan di PT. Dunia Barusa Meulaboh. Seluruh populasi yang berjumlah 83 orang dijadikan sampel dalam penelitian ini. 83 orang responden penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. Deskripsi Responden**

Jenis kelamin	Q	%
Pria	74	89,16
Wanita	9	10,84
<b>Rentang umur</b>		
21 – 25 tahun	9	10,84
26 – 30 tahun	42	50,60
31 – 35 tahun	13	15,66
36 – 40 tahun	17	20,48
41 – 45 tahun	0	0,00
46 – 50 tahun	2	2,41
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100,00</b>

Adapun alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner penelitian dengan deskripsi sebagai berikut:

**Tabel 2. Kuesioner Penelitian** **$r_{tabel\ n} = 40, \alpha = 0,05; 0,2573$** 

Variabel	Indikator	Pernyataan (Cronbach's Alpha = 0,958)	$r_{hitung}$
Budaya Organisasi (Schein & Schein, 2016)	Nilai-nilai dasar	Organisasi ini menekankan pentingnya keadilan dan kesetaraan dalam memperlakukan semua anggota	.529**
	Asumsi-asumsi dasar	Anda merasa bahwa anggota organisasi memiliki kesadaran kolektif terhadap nilai-nilai dan keyakinan yang membentuk inti budaya organisasi	.554**
	Norma-norma	Anda tidak pernah mengalami ketidaksesuaian antara nilai pribadi Anda dan aturan tidak tertulis yang berlaku di organisasi ini	.412**
	Perilaku	Anda merasa adanya tekanan untuk beradaptasi dengan norma-norma yang berlaku dalam organisasi ini dalam menjalankan tugas Anda	.504**
Motivasi (Heneman & Schwab, 1972; Van Eerde & Thierry, 1996)	Expectancy	Anda yakin bahwa usaha yang Anda lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik	.546**
	Valence	Pengakuan, kenaikan gaji, promosi sangat penting artinya bagi Anda	.645**
	Instrumentality	Anda yakin bahwa dengan mencapai kinerja yang tinggi akan membawa pada pemberian reward atau hasil yang diinginkan	.614**
Kepuasan Kerja (Lloyd & Mertens, 2018)	Effort-performance expectancy	Anda percaya bahwa peningkatan usaha atau kerja keras yang Anda lakukan dapat menghasilkan hasil kinerja yang sesuai dengan harapan Anda	.471**
	Performance-reward expectancy	Anda yakin bahwa mencapai tujuan kinerja yang tinggi akan menghasilkan imbalan atau penghargaan yang diinginkan	.444**
	Valence of reward	Anda merasa bahagia serta puas dengan reward dan imbalan yang diterima dari perusahaan	.496**
Kinerja (Kelley & Michela, 1980; Martinko & Mackey, 2019)	Tingkat atribusi internal	Anda percaya bahwa keberhasilan dalam tugas atau proyek yang Anda kerjakan merupakan hasil dari kemampuan pribadi Anda	.520**
	Tingkat atribusi eksternal	Anda berpikir bahwa hasil kinerja Anda seringkali dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar kendali pribadi, seperti keadaan pasar atau perubahan kebijakan	.592**
	Tingkat kepercayaan diri	Anda yakin bahwa usaha dan kemampuan Anda dapat membawa Anda mencapai hasil yang diinginkan dalam pekerjaan atau tugas yang Anda lakukan	.540**
	Tingkat kepuasan kerja	Keterampilan dan ketekunan sangat penting artinya menurut Anda dalam mencapai hasil yang memuaskan dalam pekerjaan Anda	.497**

## HASIL PENELITIAN

Uji normalitas residu dilakukan untuk memeriksa apakah residu dari model statistik atau analisis data tertentu mengikuti distribusi normal (Astrachan et al., 2014). Residu adalah selisih antara nilai yang diamati dan nilai yang diprediksi oleh model (Hartmann et al., 2016). Jika residu tidak mengikuti distribusi normal, hal ini dapat mengindikasikan bahwa model tidak sepenuhnya memenuhi asumsi normalitas, dan ini dapat mempengaruhi keandalan hasil analisis statistik. Uji normalitas residu membantu memverifikasi apakah asumsi normalitas dari

model atau analisis statistik yang digunakan terpenuhi. Asumsi ini penting terutama jika metode statistik tertentu, seperti uji parametrik (contohnya uji t atau ANOVA), membutuhkan asumsi distribusi normal pada residu. Uji normalitas dapat membantu dalam mendeteksi outlier atau pola khusus dalam residu yang dapat mempengaruhi hasil analisis atau interpretasi model.

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		83
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,000000
	Std. Deviation	19,73202385
Most Extreme Differences	Absolute	0,037
	Positive	0,018
	Negative	-0,037
Test Statistic		0,037
Asymp. Sig. (2-tailed)		.163 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Uji multikolinearitas digunakan untuk menilai sejauh mana dua atau lebih variabel independen dalam model regresi linear bergantung satu sama lain secara kuat. Multikolinearitas dapat mengakibatkan masalah dalam interpretasi model dan estimasi parameter, serta dapat merugikan keandalan prediksi.

Collinearity Diagnostics <sup>a</sup>							
Model		Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	Motivasi
1	1	5,891	1,000	0,00	0,00	0,00	0,00
	2	0,046	11,349	0,10	0,05	0,08	0,03
	3	0,024	15,738	0,53	0,00	0,00	0,00
	4	0,017	18,687	0,22	0,15	0,07	0,02
	5	0,012	22,326	0,10	0,26	0,82	0,43
	6	0,010	23,710	0,04	0,54	0,03	0,17

a. Dependent Variable: Kinerja

### Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah suatu metode statistik yang digunakan untuk menguji klaim atau asumsi mengenai parameter populasi berdasarkan sampel data. Tujuan dari uji hipotesis adalah untuk membuat keputusan tentang kebenaran atau ketidakbenaran suatu pernyataan hipotesis berdasarkan bukti empiris yang diberikan oleh data sampel. Dari hasil uji data penelitian menggunakan SPSS dapat disimpulkan sebagai berikut:

**Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	Signifikansi	Simpulan
Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	0,012	Diterima
Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja	0,000	Diterima
Budaya organisasi melalui Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja	0,001	Diterima
Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	0,000	Diterima
Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja	0,702	Ditolak
Motivasi melalui Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja	0,002	Diterima

**Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.454 <sup>a</sup>	0,228	0,222	19,83760

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja

Nilai R square ( $R^2$ ) sebesar 0,228 mencerminkan dampak bersama-sama dari budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja, yang dapat diperhatikan yang berarti bahwa 22,8% gabungan variabel tersebut mempengaruhi kinerja sedangkan sisanya sebesar 77,2% dipengaruhi oleh banyak faktor lainnya diluar variabel yang diteliti.

## Pembahasan

### Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Secara teoritis, hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja dapat dijelaskan melalui berbagai teori dan konsep manajemen organisasi. Rizza Akbar, (2013) menerangkan bahwa budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma-norma, dan sikap yang dianut dan diinternalisasi oleh anggota organisasi. Sementara itu, kepuasan kerja mencerminkan evaluasi subjektif karyawan terhadap pekerjaannya, termasuk tingkat kepuasan, motivasi, dan kebahagiaan dalam melaksanakan tugas-tugasnya (Pasaribu & Arfusau, 2023).

Syarweny, (2023) menerangkan bahwa budaya organisasi yang sejalan dengan nilai-nilai dan norma-norma pribadi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Ketika nilai-nilai individu sejalan dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi, karyawan cenderung merasa lebih puas karena merasa terhubung dan diakui dalam lingkungan kerjanya (Pasaribu & Arfusau, 2023; Syarweny, 2023). Budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan inovasi dapat meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan cenderung merasa lebih puas jika mereka diberikan kebebasan untuk berkontribusi dengan ide-ide baru dan merasa dihargai atas kontribusi kreatif mereka.

Budaya organisasi yang mendorong hubungan interpersonal yang positif dan kolaboratif, menurut Asir et al., (2022) dapat memberikan dampak positif pada kepuasan kerja. Qurbani et al., (2021) menjelaskan bahwa adanya dukungan sosial di lingkungan kerja dapat menciptakan suasana yang menyenangkan dan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Budaya organisasi yang menekankan pencapaian tujuan bersama dan keseimbangan antara kebutuhan individu dan organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja (Asir et al., 2022; Pasaribu & Arfusau, 2023). Ketika karyawan merasa bahwa tujuan mereka selaras dengan tujuan organisasi, mereka cenderung merasa lebih puas dan terdorong untuk memberikan kontribusi maksimal.

### **Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja**

Oktavia & Fernos, (2023) menerangkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dapat dijelaskan melalui konsep dan mekanisme tertentu yang terkait dengan bagaimana nilai-nilai, norma-norma, dan praktik-praktik budaya dalam suatu organisasi dapat memengaruhi perilaku dan kinerja anggota organisasi. Budaya organisasi berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sarumaha, (2022) dan Megantara et al., (2019) mencakup nilai-nilai dan norma-norma yang diakui dan diikuti oleh anggota organisasi. Jika nilai-nilai tersebut mendukung kinerja yang tinggi, seperti inovasi, keunggulan, atau orientasi pada pelanggan, maka anggota organisasi cenderung berperilaku dan berkinerja sesuai dengan nilai-nilai tersebut.

Budaya organisasi yang kuat dan positif menurut Astuti, (2022) dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota organisasi. Anggota yang merasa terhubung dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi akan lebih termotivasi untuk berkinerja tinggi demi mendukung visi dan misi perusahaan (Oktanofa et al., 2022; Yuniawan et al., 2021). Kesesuaian antara nilai individu dan budaya organisasi dapat memainkan peran penting dalam kinerja. Individu yang merasa nilai pribadi mereka sejalan dengan nilai organisasi cenderung berkontribusi secara positif dan konsisten terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan inovasi menurut Marlina et al., (2021) dapat memicu ide-ide baru dan solusi yang dapat meningkatkan kinerja. Keterbukaan terhadap ide-ide baru dan dukungan terhadap eksperimen dan pengembangan inovasi dapat menjadi ciri khas budaya yang memengaruhi kinerja positif. Qomariah, (2021) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi seringkali berhubungan dengan kinerja yang lebih baik, karena anggota organisasi yang puas cenderung lebih berdedikasi dan berkomitmen terhadap tugas-tugas mereka.

### **Budaya organisasi melalui Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja**

Saryono et al., (2022) menerangkan bahwa hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja dapat dijelaskan melalui beberapa konsep dasar dalam manajemen organisasi dan psikologi industri. Pertama-tama, budaya organisasi menciptakan lingkungan kerja yang dapat memengaruhi sikap dan perilaku karyawan. Budaya organisasi menurut Liany, (2021) mencakup nilai-nilai bersama, norma-norma, dan keyakinan yang diadopsi oleh anggota organisasi. Budaya organisasi yang positif dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Jika karyawan merasa sejalan dengan nilai-nilai dan norma-norma organisasi, mereka cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka (Liany, 2021; Marlina et al., 2021). Kepuasan kerja ini dapat mencakup berbagai aspek, seperti kepuasan terhadap lingkungan kerja, keadilan, pengakuan, dan peluang pengembangan karir.

Kepuasan kerja yang tinggi, pada gilirannya, memiliki korelasi positif dengan kinerja karyawan (Marlina et al., 2021; Qomariah, 2021). Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, berkomitmen, dan berfokus dalam melakukan tugas-tugas mereka (Pambudi et al., 2016; Sihotang et al., 2020). Mereka mungkin memiliki tingkat energi yang lebih tinggi, lebih kreatif, dan lebih produktif (Parawitha & Gorda, 2017; Windy, 2018). Oleh karena itu, melalui kepuasan kerja, budaya organisasi dapat secara positif memengaruhi kinerja karyawan.

### **Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja**

Sihotang et al., (2020) menjelaskan bagaimana hubungan antara motivasi dan kepuasan kerja dapat diuraikan melalui berbagai konsep dan teori motivasi yang telah dikembangkan oleh para ahli di bidang psikologi dan manajemen sumber daya manusia. Salah satu kerangka kerja

teoritis yang dapat membantu menjelaskan hubungan ini adalah Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pambudi et al., (2016) berdasarkan pada Teori Hirarki Kebutuhan, individu memiliki hierarki lima tingkat kebutuhan, mulai dari kebutuhan dasar seperti makanan dan tempat tinggal, hingga kebutuhan yang lebih tinggi seperti pengakuan dan aktualisasi diri. Pambudi et al., (2016) yakin bahwa motivasi muncul sebagai dorongan internal untuk mencapai dan memuaskan kebutuhan ini. Dalam konteks pekerjaan, kebutuhan-kebutuhan ini dapat diperoleh melalui berbagai faktor seperti tanggung jawab, pengakuan atas prestasi, peluang pengembangan, dan lingkungan kerja yang mendukung.

Prabowo et al., (2018) menerangkan bahwa motivasi yang tinggi mendorong individu untuk mencapai tujuan mereka dan meraih kebutuhan-kebutuhan tersebut melalui pekerjaan. Jika individu merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan kesempatan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut, motivasi mereka akan diperkuat (Megantara et al., 2019). Di sisi lain, jika kebutuhan-kebutuhan ini tidak terpenuhi, tingkat motivasi dapat menurun. Selanjutnya, tingkat motivasi yang tinggi secara positif berkorelasi dengan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Marjaya & Pasaribu, (2019) menerangkan ketika individu merasa berhasil mencapai atau mendekati pemenuhan kebutuhan-kebutuhan mereka di lingkungan kerja, mereka akan cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Faktor-faktor seperti pemberian penghargaan, promosi, dan pengakuan atas kontribusi mereka dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja.

Kepuasan kerja, pada gilirannya berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Larasati & Gilang, (2016), memiliki dampak langsung terhadap kinerja individu di tempat kerja. Individu yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih berkomitmen, lebih produktif, dan lebih mungkin berkontribusi secara positif terhadap tujuan organisasi. Oleh karena itu, secara teoritis, dapat disimpulkan bahwa motivasi yang tinggi dapat membawa dampak positif pada kepuasan kerja, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kinerja individu di konteks kerja.

### **Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja**

Secara teoritis, simpulan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja dapat dipahami melalui beberapa konsep dasar dalam bidang manajemen dan psikologi organisasi. Teori klasik manajemen menurut Sihotang et al., (2020), terutama teori manajemen ilmiah oleh Frederick Taylor, menekankan efisiensi dan standar kinerja yang terukur. Sihotang et al., (2020) menerangkan menurut perspektif ini, kinerja diukur melalui aspek-aspek tertentu yang dapat diukur secara kuantitatif, seperti produksi barang atau layanan. Motivasi, dalam hal ini, mungkin dianggap sebagai faktor yang lebih terkait dengan aspek psikologis individu daripada kinerja yang terukur secara objektif.

Umam, (2020) menjelaskan bahwa beberapa teori keefektifan organisasi menekankan bahwa kinerja organisasi dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor selain motivasi individu. Misalnya, faktor-faktor seperti struktur organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap hasil kinerja. Dalam konteks ini menurut Riyadi, (2011), motivasi individu mungkin dianggap sebagai satu dari banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja.

Parawitha & Gorda, (2017) menjelaskan bahwa teori-teori kepuasan kerja menyoroti pentingnya kepuasan individu terhadap pekerjaan mereka. Aniversari & Sanjaya, (2022) menjelaskan jika individu merasa puas dengan pekerjaan mereka, ini dapat meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya, motivasi, meskipun penting, mungkin tidak selalu menjadi indikator tunggal atau utama dari kinerja. Aspek-aspek lain, seperti kepuasan terhadap lingkungan kerja dan hubungan antarpersonal, juga dapat memainkan peran penting. Konteks organisasi tertentu, seperti tata kelola perusahaan, budaya organisasi, dan struktur kebijakan, juga dapat memberikan dampak signifikan terhadap hubungan antara motivasi dan kinerja.

Dalam beberapa kasus menurut Risambessy et al., (2022), faktor-faktor ini dapat mengubah atau memoderasi hubungan antara motivasi individu dan kinerja secara keseluruhan.

### **Motivasi melalui Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja**

Menurut teori kebutuhan Maslow, manusia memiliki hierarki kebutuhan yang mencakup tingkat kebutuhan fisik, keamanan, sosial, harga diri, dan aktualisasi diri. Rene & Wahyuni, (2018) menerangkan bahwa motivasi, sebagai pendorong perilaku, sering kali terkait dengan pemenuhan hierarki kebutuhan ini. Kepuasan kerja memiliki potensi untuk memenuhi kebutuhan tingkat tinggi, seperti harga diri dan aktualisasi diri (Bandhaso & Paranoan, 2019; Sajangbati, 2013). Dalam konteks motivasi kerja, teori ini dapat diaplikasikan dengan berbagai cara. Misalnya, kepuasan kerja yang diperoleh melalui pencapaian dapat memenuhi kebutuhan harga diri, menciptakan rasa penghargaan terhadap kontribusi individu. Lingkungan kerja yang stabil dapat memberikan rasa keamanan, memungkinkan individu untuk fokus pada kinerja tanpa terganggu oleh kekhawatiran berlebihan. Kolaborasi dan hubungan sosial di tempat kerja juga dapat memenuhi kebutuhan sosial, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Selain itu, aktivitas pekerjaan yang menantang dan memotivasi dapat menjadi sarana mencapai aktualisasi diri, memungkinkan individu untuk mengembangkan potensi penuh mereka dalam konteks pekerjaan (Bandhaso & Paranoan, 2019).

Baumhof et al., (2017) menjelaskan bagaimana menurut teori harapan menyatakan bahwa individu akan termotivasi untuk mencapai kinerja tinggi jika mereka percaya bahwa upaya mereka akan menghasilkan hasil yang diinginkan, dan hasil tersebut akan memberikan kepuasan yang diinginkan. Dalam konteks ini, kepuasan kerja dapat dianggap sebagai hasil yang diinginkan. Jika individu merasa bahwa usaha mereka dapat menghasilkan kepuasan kerja, mereka cenderung termotivasi untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi (Lloyd & Mertens, 2018).

Alfiyah, (2018) menyoroti peran motivasi individu untuk mencapai kinerja tinggi disusun berdasarkan keyakinan bahwa upaya yang mereka lakukan akan menghasilkan hasil yang diinginkan, dan bahwa hasil tersebut akan memberikan kepuasan yang diinginkan. Upaya yang dilakukan oleh individu dalam konteks pekerjaan diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka terkait dengan kepuasan kerja (Marjaya & Pasaribu, 2019; Megantara et al., 2019). Dalam hal ini, kepuasan kerja dianggap sebagai tujuan atau hasil yang diinginkan dari pencapaian kinerja optimal. Individu yang memiliki keyakinan tinggi bahwa usaha mereka akan menghasilkan kepuasan kerja yang signifikan cenderung termotivasi untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Rene & Wahyuni, (2018) meyakinkan bahwa karyawan akan merasa bahwa pencapaian tingkat kinerja yang lebih baik akan membawa mereka lebih dekat untuk mencapai kepuasan kerja yang diidamkan. Oleh karena itu, ada hubungan langsung antara keyakinan individu dalam teori harapan, di mana mereka menghubungkan upaya dengan hasil dan kepuasan, dengan simpulan bahwa motivasi melalui kepuasan kerja memengaruhi kinerja (Effendy & Fitria, 2020; Sunarsi, 2020).

Teori harapan memberikan landasan teoritis yang kuat untuk menjelaskan bahwa keyakinan individu terhadap keterkaitan antara upaya, hasil, dan kepuasan dapat membentuk motivasi yang akan mempengaruhi kinerja mereka. Dengan memahami mekanisme psikologis ini, organisasi dapat merancang strategi motivasi dan manajemen kinerja yang lebih efektif untuk mencapai tujuan-tujuan organisasional.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan dari hasil pengolahan data dan pengujian Hipotesis yang telah dilakukan didapatkan hasil sebagai berikut :

- a. Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- b. Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja.
- c. Budaya organisasi melalui Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.
- d. Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- e. Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja.
- f. Motivasi melalui Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.
- g. Berdasarkan dari hasil perhitungan nilai koefisien determinasi adalah 22,8%. Hal tersebut menunjukkan bahwa Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Dunia Barusa Meulaboh sebesar 22,8%.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, penulis dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Untuk manajemen agar lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan, dengan meningkatkan kompensasi, insentif bagi mereka yang berprestasi dan fasilitas-fasilitas yang memadai bagi karyawan.
2. Pemimpin juga harus lebih memperhatikan karyawan, apa yang kurang dan hal apa yang dibutuhkan oleh seorang karyawan. Agar segala sesuatu pendorong yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan serta meningkatkan kinerja karyawan tepat dan sesuai secara maksimal.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Alfiyah, S. E. (2018). Motivasi Kerja, Loyalitas, dan Kualitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Varia Usaha Gresik. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 8(2). <https://doi.org/10.26740/bisma.v8n2.p144-155>
- Aniversari, P., & Sanjaya, V. F. (2022). PENGARUH STRESS KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Karyawan PT Aneka Gas Industri Lampung). *REVENUE: Jurnal Manajemen Bisnis Islam*, 3(1), 1–24. <https://doi.org/10.24042/revenue.v3i1.10450>
- Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. (2022). The Impact Of Compensation, Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance In The Company: A Review Literature Universitas PGRI Semarang 1 , Universitas Cipasung Tasikmalaya 2 , Politeknik LP3I Makassar 3 STIA Bandung 4 , Universitas Pertiwi 5 sutrisno@upgris.ac.id 1 \*Corresponding Author. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(6), 2022. <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Astrachan, C. B., Patel, V. K., & Wanzenried, G. (2014). A comparative study of CB-SEM and PLS-SEM for theory development in family firm research. *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 116–128. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2013.12.002>
- Astuti, D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 55–68.
- Azis, M. D. (2019). Pengaruh Kualitas Layanan, Kompetensi Tenaga Penjual Dan Citra Perusahaan Terhadap Keputusan Menggunakan Kembali Jasa Pada PT. Mandala Multifinance Cabang Palu. *E-Jurnal Katalogis*, 2(7), 58–67.
- Bandhaso, M. L., & Paranoan, N. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Fakultas Ekonomi Di Perguruan Tinggi Swasta Di Makassar. *Jurnal Akun Nabelo: Jurnal Akuntansi Netral, Akuntabel, Objektif*, 1(2). <https://doi.org/10.22487/j26223090.2019.v1.i2.11885>
- Baumhof, R., Decker, T., Röder, H., & Menrad, K. (2017). An expectancy theory approach: What motivates and differentiates German house owners in the context of energy efficient refurbishment measures? *Energy and Buildings*, 152, 483–491. <https://doi.org/10.1016/j.enbuild.2017.07.035>
- Effendy, A. A., & Fitria, J. R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Modernland Realty, TBK). *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(3), 264. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i3.4864>
- Góngora-Coronado, E. A., & Vásquez-Velázquez, I. I. (2018). From Coping with Stress to Positive Coping with Life: Theoretical Review and Application. *Psychology*, 09(15), 2909–2932. <https://doi.org/10.4236/psych.2018.915169>
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>
- Hardani, H., Auliya, N., Andriani, H., & Fardani, R. (2020). Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif. In *CV Pustaka Ilmu* (Issue March).
- Hartmann, P. M., Zaki, M., Feldmann, N., & Neely, A. (2016). Capturing value from big data – a taxonomy of data-driven business models used by start-up firms. *International Journal of Operations and Production Management*, 36(10), 1382–1406. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-02-2014-0098>
- Heneman, H. G., & Schwab, D. P. (1972). Evaluation of research on expectancy theory predictions of employee performance. *Psychological Bulletin*, 78(1), 1–9. <https://doi.org/10.1037/h0033093>

- Hermawan, R., & Rahadi, D. R. (2021). Analisa Lingkungan Kerja dan Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Motivasi: Studi Literatur. *Tirtayasa Ekonomika*, 16(1), 118. <https://doi.org/10.35448/jte.v16i1.10090>
- Hutagalung, I., & Ritonga, R. (2018). Pengaruh Iklim Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kecamatan XYZ Bekasi. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 6(2), 204. <https://doi.org/10.24198/jkk.v6i2.16712>
- Kelley, H. H., & Michela, J. L. (1980). Attribution Theory and Research. *Annual Review of Psychology*, 31(1), 457–501. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.31.020180.002325>
- Kurniawan, A. W., & Puspitaningtyas, Z. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Pandiva Buku.
- Larasati, S., & Gilang, A. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi). *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 5(3), 200. <https://doi.org/10.29244/jmo.v5i3.12167>
- Lee, J. H., & Kim, H. Y. (2018). Symptom distress and coping in Young Korean breast cancer survivors: The mediating effects of social support and resilience. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 48(2), 241–253. <https://doi.org/10.4040/jkan.2018.48.2.241>
- Liany, H. (2021). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(3), 261–266.
- Lloyd, R., & Mertens, D. (2018). Expecting More Out of Expectancy Theory: History Urges Inclusion of the Social Context. *International Management Review*, 14(1), 28–34. <http://americanscholarspress.us/journals/IMR/pdf/IMR-1-2018/IMR-v1-n1-2018-4-19.pdf#page=28>
- Maharani, S., & Ulum, M. (2019). Ekonomi Digital: Peluang dan Tantangan Masa Depan Terhadap Ekonomi Syariah Di Indonesia. *Conference on Islamic Studies (CoIS)*, 1–11. <http://lppm-unissula.com/jurnal.unissula.ac.id/index.php/cois/article/download/7981/3634>
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Marlina, L., Maifizar, A., Rahmadani, I., Maulina, R., Rahmazaniati, L., Husen, T. I., & Zulkarnain, M. (2021). The Role of Mediating Leadership Morality on the Influence of Organizational Culture on the Internal Control System. *Proceedings of the First International Conference on Science, Technology, Engineering and Industrial Revolution (ICSTEIR 2020)*, 536(Icsteir 2020), 293–299. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210312.047>
- Martinko, M. J., & Mackey, J. D. (2019). Attribution theory: An introduction to the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 40(5), 523–527. <https://doi.org/10.1002/job.2397>
- Megantara, I., Suliyanto, S., & Purnomo, R. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(1), 462–477.
- Naseer, S., Raja, U., Syed, F., & Bouckenooghe, D. (2018). Combined effects of workplace bullying and perceived organizational support on employee behaviors: does resource availability help? *Anxiety, Stress and Coping*, 31(6), 654–668. <https://doi.org/10.1080/10615806.2018.1521516>
- Oktanofa, A. K., Arliawan, F. A., & Gustomo, A. (2022). Measuring and Improving Employee Engagement (A Study in PT. Svara Inovasi Indonesia). *IPTEK Journal of Proceedings Series*, 0(1), 425. <https://doi.org/10.12962/j23546026.y2020i1.11945>

- Oktavia, R., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Jurnal Economina*, 2(4), 993–1005. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i4.492>
- Pambudi, D. S., Mukzam, D., & Nurtjahjono, G. E. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi (studi pada karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 39(1), 164–171.
- Parawitha, A., & Gorda, A. (2017). Pengaruh Kecerdasan Spiritual, Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 2(2), 347–359.
- Pardede, A. C., & Mustam, M. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Pegawai Negeri Sipil Dalam Rangka Reformasi Birokrasi Di Kabupaten Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 6(4), 122–140. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/view/17588>
- Pasaribu, L. V., & Arfusau, W. A. I. (2023). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Adhigana Papua: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 43–54. <https://doi.org/10.61331/adhiganapapua.v1i1.6>
- Prabowo, L., Sanusi, A., & Sumarsono, T. (2018). WIGA : Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi , Volume 8 Nomor 1 | 24 WIGA : Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi , Volume 8 Nomor 1 | 25. *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 8(1), 24–31.
- Qomariah, N. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kabupaten Jember. *Conference In Business, Accounting, And Management (CBAM)*.
- Qurbani, D., Solihin, D., & Kurniawan, Makkira, M. Syakir, A. S. (2021). Amkop Management Accounting Review (AMAR). *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, 8(1), 20–27. <https://doi.org/10.37531/amar.v2i1.141>
- Rad, R. D., Sharifabad, H. H., Torabi, M., Azizinejad, R., Salemi, H., & Soltanabadi, M. H. (2022). Drought stress tolerance based on selection indices of resistant crops variety. *Global Journal of Environmental Science and Management*, 9(2), 287–298. <https://doi.org/10.22034/gjesm.2023.02.08>
- Rene, R., & Wahyuni, S. (2018). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi Di Jakarta. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 16(1), 53–63. <https://doi.org/10.29259/jmbs.v16i1.6247>
- Risambessy, A., Latupapua, C. V., Chandra, K., & Chandra, F. (2022). Mediasi Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Karyawan, Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 8(2), 191–202. <https://doi.org/10.31289/jkbn.v8i2.7275>
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 13(1). <https://doi.org/10.9744/jmk.13.1.40-45>
- Rizza Akbar, M. (2013). Pengaruh budaya organisasi terhadap employee engagement (studi pada karyawan PT. Primatexco Indonesia di Batang). *Journal of Social and Industrial Psychology*, 2(1), 10–18.
- Sajangbati, I. A. S. (2013). Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawaipos Indonesia (Persero) Cabang Bitung. *Jurnal EMBA*, 1(4), 667–668.
- Sarumaha, W. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Daya Kota Makassar. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 2(1), 286–300. <https://doi.org/10.58191/jomel.v2i1.65>

- Saryono, S., Fazria, A. N., Andini, S., & Hasan, H. (2022). Hubungan Antara Pemahaman Etika Politik dan Kesadaran Hukum Dengan Budaya Politik Organisasi Mahasiswa. *Jurnal Citizenship Virtues*, 2(1), 215–222. <https://doi.org/10.37640/jcv.v2i1.1369>
- Schein, E. H., & Schein, P. (2016). Organizational Culture and Leadership 5th Edition. In *The Innovator's Discussion*. <https://doi.org/10.4324/9781351017510-15>
- Sihotang, E., Adam, M., Widiyanti, M., & Yuliani, Y. (2020). PENGARUH PERILAKU KEUANGAN HEURISTIK TERHADAP KEPUTUSAN INVESTASI SAHAM PADA BURSA EFEK INDONESIA DENGAN INVESTASI ETIS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING STUDI EMPIRIS PADA MASYARAKAT INVESTOR KOTA PALEMBANG. *Jurnal Ilmiah*, 13(1), 1–13. <https://journals.usm.ac.id/index.php/jreb/article/view/4229>
- Sunarsi, D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Inkubis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(2), 110–126. <https://doi.org/10.36418/ink.v1i2.19>
- Syarweny, N. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dosen Politeknik Negeri Jakarta. *Journal of Management and Business Review*, 20(1), 81–101. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v20i1.240>
- Umam, K. (2020). Analisis Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Perdana Di Bursa Efek Indonesia Dengan Kinerja. *Prosiding Konferensi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU) Klaster Ekonomi*.
- Utarayana, I. G., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional. *E-Jurnal Manajemen*, 9(1), 344–363.
- Van Eerde, W., & Thierry, H. (1996). Vroom ' s Expectancy Models and Work-Related Criteria : *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 575–586.
- Windy. (2018). Pengaruh Stres Kerja dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank MNC Internasional, Tbk KCP Asia Medan. *STIE PMCI*.
- Yuniawan, A., Filatrovi, E. W., & Arraniri, I. (2021). Generation Z and organizational citizenship behavior of sharia banking. *Jurnal Siasat Bisnis*, 25(2), 131–141. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol25.iss2.art4>
- Zakia Surya, F., & Bakar Fahmi, A. (2022). Pengaruh Perundungan di Lingkungan Kerja terhadap Stres Kerja pada Karyawan Baru di Jakarta. *Psikologika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 27(1), 1–14. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol27.iss1.art1>