

FAKTOR-FAKTOR PENENTU KINERJA KARYAWAN: PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA

Siti Hanifah Nurashiah Jamil¹, Sudarijati², Tini Kartini³

Universitas Djuanda, Bogor, Indonesia^{1,2,3}

Email: S.hanifah.nj@gmail.com¹

Abstract: This study aims to examine the influence of organizational culture and work environment on employee performance, with job satisfaction serving as an intervening variable, among employees of the Spinning Department at PT. GHI. The study was motivated by the company's inability to consistently achieve its production targets, as well as issues related to organizational culture, work environment, and job satisfaction that were assumed to affect employee performance. This research employed a quantitative approach using descriptive and verificative methods. The population consisted of 90 employees in the Spinning Department of PT. Unitex. Since the population size was relatively small, a saturated sampling (census) technique was applied, whereby all members of the population were selected as the research sample. Primary data were collected through a structured questionnaire using a five-point Likert scale. Data were analyzed using descriptive analysis and Path Analysis with the assistance of IBM SPSS Statistics. Hypothesis testing was conducted using the t-test, while the mediating effect of job satisfaction was examined using the Sobel Test. The findings reveal that organizational culture has a positive and significant effect on both job satisfaction and employee performance. Likewise, the work environment positively and significantly influences job satisfaction and employee performance. Furthermore, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. The mediation analysis indicates that job satisfaction significantly mediates the relationship between organizational culture and employee performance, as well as the relationship between the work environment and employee performance. These findings suggest that strengthening organizational culture and improving the quality of the work environment can enhance employee job satisfaction, which subsequently leads to improved employee performance. This study contributes to the development of Human Resource Management literature by providing empirical evidence regarding the mediating role of job satisfaction in the relationship between organizational culture, work environment, and employee performance.

Keywords: *Organizational Culture; Work Environment; Job Satisfaction.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Departemen *Spinning* PT. GHI. Penelitian dilatarbelakangi oleh belum optimalnya pencapaian target produksi perusahaan serta masih terdapatnya permasalahan terkait budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian berjumlah 90 karyawan Departemen *Spinning* PT. GHI, dengan teknik sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert. Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur (*Path Analysis*) dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji *t*, sedangkan pengujian pengaruh mediasi menggunakan *Sobel Test*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa peningkatan implementasi budaya organisasi dan perbaikan lingkungan kerja secara terpadu dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan ilmu Manajemen

Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Lingkungan Kerja; Kepuasan Kerja.

PENDAHULUAN

Industri tekstil merupakan salah satu sektor strategis yang berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi nasional melalui penyerapan tenaga kerja, peningkatan nilai tambah industri, serta ekspor nonmigas. Namun, dalam beberapa tahun terakhir industri tekstil menghadapi berbagai tantangan, seperti penurunan permintaan pasar, meningkatnya persaingan global, dan rendahnya efisiensi operasional perusahaan. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk mampu meningkatkan produktivitas melalui pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah peningkatan kinerja karyawan karena kinerja menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

PT. GHI sebagai perusahaan tekstil hasil kerja sama Indonesia dan Jepang juga menghadapi tantangan dalam mempertahankan produktivitas, khususnya pada Departemen *Spinning*. Berikut Data Produksi Departemen *Spinning* tahun 2024:

Tabel 1 Data Produksi Departemen *Spinning* 2024

Bulan	Target Produksi (ton)	Realisasi Produksi (ton)	Persentase (%)	Keterangan
Januari	63,50	56,54	89	Tidak Tercapai
Februari	63,50	49,02	77	Tidak Tercapai
Maret	63,50	52,63	83	Tidak Tercapai
April	63,50	58,22	92	Tidak Tercapai
Mei	63,50	63,52	100	Tercapai
Juni	63,50	56,19	88	Tidak Tercapai
Juli	63,50	54,87	86	Tidak Tercapai
Agustus	63,50	56,69	89	Tidak Tercapai
September	63,50	63,63	100	Tercapai
Oktober	63,50	52,69	83	Tidak Tercapai
November	63,50	52,62	83	Tidak Tercapai
Desember	63,50	63,75	100	Tercapai
Total	762,00	680,37		
Rata-rata	63,50	56,70	89	Tidak Tercapai

Sumber: PT. GHI 2025 (diolah)

Berdasarkan data produksi tahun 2024, realisasi produksi perusahaan masih berfluktuasi dan belum mampu memenuhi target produksi yang telah ditetapkan. Target tersebut ditetapkan berdasarkan total kebutuhan distribusi produk ke kantor pusat, yaitu Unitika Ltd, yang mencapai 762,00 ton selama tahun 2024. Kebutuhan tersebut kemudian dibagi secara merata ke dalam 12 bulan sehingga diperoleh target produksi bulanan sebesar 63,50 ton. Namun, rata-rata realisasi produksi selama tahun 2024 hanya mencapai 56,70 ton dengan rata-rata persentase capaian sebesar 89%. Persentase pencapaian tertinggi terjadi pada bulan Mei, September, dan Desember, yaitu sebesar 100%. Pencapaian tersebut dipengaruhi oleh adanya audit produksi dari pihak ketiga yang diundang oleh perusahaan, sehingga mendorong peningkatan pengawasan, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur, serta fokus kerja karyawan dalam proses produksi. Kondisi tersebut berdampak positif terhadap peningkatan kinerja produksi dibandingkan bulan-bulan lainnya. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa produktivitas karyawan belum optimal sehingga diperlukan evaluasi terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Selain data produksi, terdapat data penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

Tabel 1 Data Penilaian Kinerja Karyawan Departemen *Spinning* PT. GHI Tahun 2024

No	Aspek Penilaian	Bobot (%) (1)	Rata-rata (2)	Nilai Tertimbang (3) = (1)×(2)
1	Kemampuan Kerja	25	78	19,5
2	Hubungan Antar Manusia	15	75	11,25
3	Tanggung Jawab Kerja	20	72	14,4
4	Kedisiplinan	15	68	10,2
5	Kreativitas Kerja	10	70	7,0
6	Absensi	15	65	9,75
Total nilai		100		72,1

Sumber: PT. GHI 2025 (diolah)

Berdasarkan data tersebut, penilaian kinerja karyawan departemen menunjukkan bahwa rata-rata nilai kinerja karyawan Departemen *Spinning* hanya mencapai 72,1, yang termasuk dalam kategori cukup dan masih berada di bawah target perusahaan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat ruang perbaikan dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan melalui pengelolaan faktor-faktor yang memengaruhinya.

Berbagai penelitian menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal, di antaranya budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Budaya organisasi yang kuat mampu membentuk perilaku kerja yang positif, sedangkan lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Di sisi lain, kepuasan kerja sering diposisikan sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan inkonsistensi mengenai hubungan antarvariabel tersebut sehingga diperlukan penelitian lanjutan untuk memperoleh bukti empiris yang lebih komprehensif.

Permasalahan tersebut juga tercermin dari hasil pra-survei yang menunjukkan bahwa 46% karyawan menyatakan belum puas terhadap pekerjaannya, 49% menilai budaya organisasi belum berjalan dengan baik, dan 47% menilai lingkungan kerja masih kurang mendukung. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berpotensi memengaruhi kepuasan kerja maupun kinerja karyawan di Departemen *Spinning* PT. GHI.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Departemen *Spinning* PT. GHI. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan bukti empiris mengenai mekanisme hubungan antarvariabel, sekaligus menjelaskan peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kontribusi penelitian ini tidak hanya memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen PT. GHI dalam merumuskan kebijakan pengembangan budaya organisasi, perbaikan lingkungan kerja, dan peningkatan kepuasan kerja karyawan, tetapi juga memperkaya pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian mengenai model hubungan budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji variabel-variabel tersebut pada sektor industri manufaktur, khususnya industri tekstil.

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada Departemen *Spinning* PT. GHI, sedangkan pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian dilaksanakan di PT. GHI, khususnya pada Departemen *Spinning*, yang berlokasi di Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Objek penelitian meliputi budaya organisasi sebagai variabel independen (X_1), lingkungan kerja sebagai variabel independen (X_2), kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Z), dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Departemen *Spinning* PT. GHI yang berjumlah 90 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, penelitian menggunakan teknik sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Dengan demikian, jumlah sampel yang digunakan sebanyak 90 responden.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert kepada seluruh responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan internal, serta berbagai literatur yang relevan dengan penelitian. Sebelum dilakukan analisis, instrumen penelitian diuji menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas untuk memastikan kelayakan instrumen penelitian. Selanjutnya dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur (Path Analysis) dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics. Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel penelitian. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t (parsial), sedangkan pengujian pengaruh mediasi kepuasan kerja dilakukan menggunakan Sobel Test.

HASIL PENELITIAN

PT. GHI didirikan pada Mei 1971 dan mulai membangun fasilitas produksi pada tahun yang sama. Perusahaan resmi beroperasi pada September 1972 setelah pemasangan peralatan finishing dan mesin tenun. Pengembangan produksi dilakukan secara bertahap, termasuk penambahan peralatan pemintalan serta dimulainya produksi terpadu pada tahun 1974 yang mencakup pemintalan, penununan, dan finishing.

Seiring perkembangannya, perusahaan melakukan ekspansi dan modernisasi, termasuk menjadi perusahaan go public pada tahun 1982. Berbagai investasi dilakukan untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas produksi, serta memperoleh sertifikasi ISO 9001, GRS, dan GOTS. Pada tahun 2020, PT. GHI Tbk memfokuskan bisnisnya pada bidang pemintalan sebagai bentuk adaptasi terhadap perkembangan industri tekstil.

Karakteristik Karyawan Departemen *Spinning* PT. GHI

Penelitian ini melibatkan 90 orang karyawan Departemen *Spinning* PT. GHI sebagai responden. Berikut data karakteristik karyawan:

Tabel 3 Karakteristik Karyawan Departemen *Spinning* PT. GHI

No	Karakteristik	Keterangan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Jabatan	Karyawan Departemen <i>Spinning</i>	82	91,1
2	Pendidikan	SMA/SMK	68	75,6
3	Jenis Kelamin	Laki-Laki	84	93,3
4	Usia	>40 Tahun	59	65,6
5	Masa Kerja	16-20 Tahun	38	42,2

Sumber: Data diolah, 2026

Dari data karakteristik karyawan departemen *spinning* di PT. GHI, terdapat data tanggapan karyawan:

Tabel 4 Tanggapan Karyawan departemen *Spinning* PT. GHI

No	Indikator	Skor	Kriteria	Interpretasi
1.	Kinerja Karyawan	2,92	Cukup Tinggi	Kinerja karyawan termasuk kriteria cukup tinggi dalam hal kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.
2	Kepuasan kerja	2,93	Cukup Puas	Kepuasan kerja karyawan termasuk kriteria cukup puas dalam hal pekerjaan yang dilakukan, gaji atau upah yang diterima, kesempatan promosi, pengawasan dari atasan, serta hubungan dengan rekan kerja.
3H	Budaya	3,05	Cukup Baik	Budaya organisasi termasuk kriteria

	Organisasi			cukup baik dalam hal pelaksanaan norma, penerapan nilai-nilai perusahaan, kepercayaan, dan pelaksanaan kode etik di lingkungan kerja.
4	Lingkungan Kerja	2,92	Cukup Baik	Lingkungan kerja termasuk kriteria cukup baik dalam hal pencahayaan atau penerangan, sirkulasi udara, fasilitas kerja, tata letak ruang kerja, hubungan kerja dengan atasan, dan hubungan dengan rekan kerja.

Sumber: Data diolah, 2026

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk melihat atau menguji suatu model yang termasuk layak atau tidak dalam sebuah penelitian menurut Sugiyono (2023). Uji asumsi klasik sebagai berikut:

Uji Normalitas

Dalam penelitian ini untuk mendeteksi normalitas data dapat dilakukan dengan melakukan uji *Kolmogorov-Smirnov* dan pedoman yang digunakan dalam pengambilan keputusan adalah jika nilai signifikan $> 0,05$ maka distribusi normal. Sedangkan jika nilai signifikan $< 0,05$ maka distribusi tidak normal Sugiyono (2023). Berikut ini hasil uji normalitas persamaan pertama dengan *Kolmogorov-Smirnov*:

Tabel 5 Hasil Uji Normalitas Persamaan Pertama Dengan Kolmogorof-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	7.31674639
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.066
	Negative	-.056
Test Statistic		.066
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Hasil Pengolahan Data Statistik dengan SPSS Versi 25.00, 2026

Berikut ini hasil uji normalitas persamaan kedua dengan *Kolmogorov-smirnov*:

Tabel 6 Hasil Uji Normalitas Persamaan Kedua Dengan Kolmogorof-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
		90
al Parameters ^{a,b}		.0000000
	Deviation	4.35068156
Extreme Differences	ute	.072
	ve	.072
	tive	-.062
Statistic		.072
p. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Hasil Pengolahan Data Statistik dengan SPSS Versi 25.00, 2026

Uji Multikolienaritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi mempunyai korelasi antar variabel bebas (eksogen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolienaritas dalam regresi pada penelitian ini maka dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan lawannya serta nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*, jika *tolerance value* $> 0,05$ dan $VIF < 5$ maka tidak akan terjadi multikolienaritas, sedangkan jika $VIF > 5$ maka akan menunjukkan adanya multikolienaritas Sugiyono (2023). Model regresi harus terbebas dari multikolienaritas agar dapat digunakan dalam penelitian.

Tabel 7 Hasil Uji Multikolinearitas Pertama

Model	Collinearity Statistics		Keputusan
	Tolerance	VIF	
Budaya Organisasi (X_1)	0,898	1.113	Bebas Multikolinearitas
Lingkungan Kerja (X_2)	0,898	1.113	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data Statistik dengan SPSS Versi 25.00, 2026

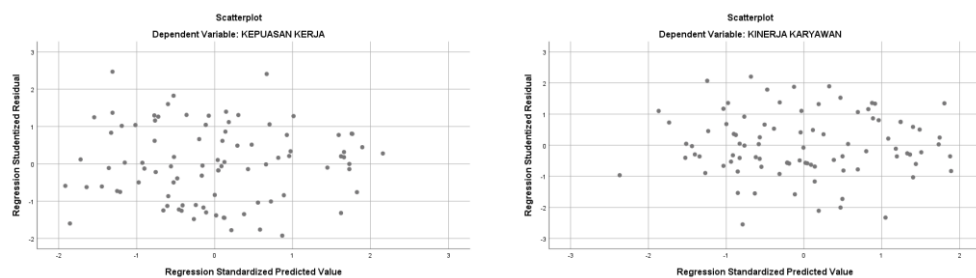
Adapun berikut hasil uji multikolinearitas kedua:

Tabel 8 Hasil Uji Multikolinearitas Kedua

Model	Collinearity Statistics		Keputusan
	Tolerance	VIF	
Budaya Organisasi (X_1)	0,811	1.234	Bebas Multikolinearitas
Lingkungan Kerja (X_2)	0,773	1.294	Bebas Multikolinearitas
Kepuasan Kerja (Z)	0,716	1.396	Bebas Multikolinearitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data Statistik dengan SPSS Versi 25.00, 2026

Grafik scatterplot pertama dan Kedua:



Gambar 1 Grafik Scatterplot Pertama dan Kedua

Sumber: Hasil Pengolahan Data Statistik dengan SPSS Versi 25.00, 2026

Persamaan Jalur Sub Struktural pertama **Hasil Koefisien Korelasi Berganda Persamaan Pertama**

Analisis koefisien korelasi berganda persamaan pertama digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Hasil koefisien korelasi persamaan pertama bisa dilihat pada Tabel 4.30 sebagai berikut:

Tabel 9 Koefisien Korelasi Persamaan Pertama

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.533 ^a	.284	.267	7.400
A. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi				
B. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

Sumber: Data diolah, 2026

Tabel 10 Koefisien Korelasi Persamaan Kedua

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.706 ^a	.498	.481	4.426
A. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja				
B. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Data diolah, 2026

Hasil Koefisien Determinasi Persamaan Pertama

Berdasarkan Tabel 4.30 diketahui bahwa nilai R^2 persamaan pertama sebesar 0,284. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh budaya organisasi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) terhadap kepuasan kerja (Z) sebesar 28,4%. Sementara sisanya sebesar 71,6% merupakan kontribusi dari variabel yang tidak diteliti seperti pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, kesempatan promosi, dan supervisi Wibowo (2018).

Hasil Persamaan Jalur Sub Struktural Pertama

Hasil persamaan jalur sub struktural pertama bisa dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 11 Persamaan Jalur Sub Struktural Pertama

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.175	4.862		2.710	.008
	Budaya Organisasi	.451	.147	.294	3.069	.003
	Lingkungan Kerja	.314	.083	.360	3.764	.000

A. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data diolah, 2026

Hasil persamaan jalur sub struktural kedua bisa dilihat pada Tabel 4.33 sebagai berikut:

Tabel 12 Persamaan Jalur Sub Struktural Kedua

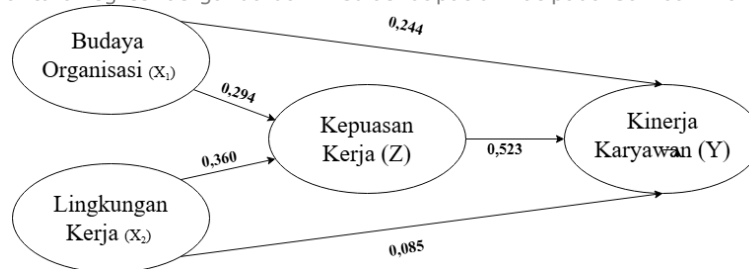
Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.853	3.028		1.273	.207
	Budaya Organisasi	.266	.093	.244	2.878	.005
	Lingkungan Kerja	.053	.054	.085	.980	.330
	Kepuasan Kerja	.372	.064	.523	5.797	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah, 2026

Hasil Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel intervening. Analisis jalur merupakan metode perluasan analisis dari analisis regresi. Adapun hasil analisis jalur model gabungan antara regresi berganda dan mediasi dapat dilihat pada Gambar 4.6 berikut:



Gambar 2 Model Diagram Hasil Analisis Jalur

Sumber: Data diolah, 2026

Rekapitulasi hasil koefisien pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada tabel 4.34 berikut

Tabel 13 Rekapitulasi Hasil Koefisien Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung

No	Variabel			Koefisien Jalur		
	Eksogen	Endogen	Intervening	Langsung	Tidak Langsung	Total
1	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	-	0,294		
2	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	-	0,360		
3	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja	0,244	0,154	0,398
4	Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja	0,085	0,188	0,273
5	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	-	0,523		

Sumber: Data diolah, 2026

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji-t)

Pengujian hipotesis dengan Uji t dalam penelitian ini dilakukan untuk dua persamaan jalur struktural.

Tabel 14 Rekapitulasi Hasil Uji-t

No	Hipotesis	t _{hitung}	t _{Tabel}	Keputusan	Kesimpulan
1	Terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja	3,069	1,656	H ₀₁ ditolak H _{a1} diterima	Terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja
2	Terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja	3,764	1,656	H ₀₂ ditolak H _{a2} diterima	Terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja
3	Terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	2,878	1,656	H ₀₃ ditolak H _{a3} diterima	Terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
4	Tidak terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	0,980	1,656	H ₀₄ diterima H _{a4} ditolak	Tidak terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja
5	Terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	5,797	1,656	H ₀₅ ditolak H _{a5} diterima	Terdapat pengaruh langsung, positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Sumber: Data diolah, 2026

Pengujian Hipotesis Dengan Uji Sobel (Sobel Test)

Uji Sobel dilakukan untuk menguji pengaruh mediasi dalam penelitian ini. Penentuan hasil pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai Z_{hitung} dengan Z_{tabel} . Apabila $Z_{hitung} > Z_{tabel}$, maka terdapat pengaruh mediasi. Nilai Z_{tabel} pada taraf signifikansi 5% adalah sebesar 1,96.

Tabel 15 Rekapitulasi Hasil Uji Sobel

Hipotesis	Z _{hitung}	Z _{tabel}	Keputusan	Kesimpulan
Terdapat pengaruh tidak langsung dan positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	2,71	1,96	H _{a6} diterima H ₀₆ ditolak	Terdapat pengaruh tidak langsung dan positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
Terdapat pengaruh tidak langsung dan positif	3,17	1,96	H _{a7} diterima H ₀₇ ditolak	Terdapat pengaruh tidak langsung dan positif budaya

lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja				organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja
---	--	--	--	---

Sumber: Data diolah, 2026

PEMBAHASAN

Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan budaya organisasi di PT. GHI, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi yang menanamkan nilai-nilai disiplin, kerja sama, tanggung jawab, dan perbaikan berkelanjutan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan merasa dihargai dan memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan. Sebaliknya, apabila nilai-nilai organisasi belum diterapkan secara konsisten, kepuasan kerja karyawan cenderung menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Herlambang et al. (2024) dan Yosep et al. (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, meskipun berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu yang menemukan pengaruh tidak signifikan.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, memiliki fasilitas yang memadai, serta hubungan kerja yang harmonis mampu meningkatkan kenyamanan dan semangat kerja karyawan. Sebaliknya, kondisi lingkungan kerja yang kurang baik, seperti pencahayaan yang kurang memadai, sirkulasi udara yang tidak optimal, dan fasilitas kerja yang belum sesuai kebutuhan, dapat menurunkan kepuasan kerja. Temuan ini mendukung teori Sedarmayanti (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam menciptakan kenyamanan bekerja sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang diterapkan secara konsisten mendorong terbentuknya perilaku kerja yang disiplin, bertanggung jawab, serta berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Di PT. GHI, penerapan budaya kerja Jepang seperti 5S, Kaizen, dan Ganbatte menjadi pedoman perilaku kerja yang dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas karyawan. Namun demikian, hasil pra-survei menunjukkan masih terdapat sebagian karyawan yang belum sepenuhnya menerapkan nilai-nilai organisasi dalam aktivitas kerja sehari-hari sehingga perusahaan perlu meningkatkan internalisasi budaya organisasi agar manfaatnya dapat dirasakan secara optimal.

Selain budaya organisasi, penelitian ini juga menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung memungkinkan karyawan bekerja dengan lebih nyaman, fokus, dan produktif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang memadai dapat menyebabkan kelelahan, menurunkan konsentrasi, dan menghambat penyelesaian pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan perbaikan terhadap sarana dan prasarana kerja, khususnya pada aspek pencahayaan, ventilasi udara, dan fasilitas kerja yang berdasarkan hasil penelitian masih menjadi keluhan sebagian besar karyawan.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki motivasi, loyalitas, dan komitmen yang lebih tinggi sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat menurunkan semangat kerja, meningkatkan keinginan berpindah kerja, serta berdampak pada penurunan produktivitas. Hasil penelitian ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu determinan utama dalam meningkatkan kinerja individu di dalam organisasi.

Lebih lanjut, hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Ketika karyawan merasakan budaya organisasi yang positif dan mendukung, mereka akan merasa lebih nyaman, termotivasi, dan memiliki komitmen yang lebih tinggi sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya, perbaikan lingkungan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja terlebih dahulu, kemudian kepuasan tersebut mendorong peningkatan kinerja karyawan. Dengan

demikian, kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana budaya organisasi dan lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja karyawan di PT. GHI tidak cukup dilakukan hanya melalui perbaikan budaya organisasi atau lingkungan kerja secara terpisah. Perusahaan perlu mengelola kedua faktor tersebut secara terpadu agar mampu meningkatkan kepuasan kerja sebagai faktor psikologis yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Temuan ini juga memperkuat pengembangan teori Manajemen Sumber Daya Manusia bahwa hubungan antara budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan menjadi lebih komprehensif ketika kepuasan kerja ditempatkan sebagai variabel intervening. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam menjelaskan mekanisme hubungan antarvariabel sekaligus menjadi dasar bagi perusahaan dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja merupakan faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Departemen *Spinning* PT. GHI. Budaya organisasi yang diterapkan secara konsisten mampu membentuk perilaku kerja yang positif, meningkatkan komitmen, serta mendorong kepuasan kerja karyawan. Di sisi lain, lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan didukung fasilitas yang memadai juga terbukti meningkatkan kepuasan kerja sekaligus mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, peningkatan budaya organisasi dan kualitas lingkungan kerja tidak hanya memberikan dampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya memperkuat peningkatan kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa pengelolaan budaya organisasi dan lingkungan kerja secara terpadu, disertai upaya meningkatkan kepuasan kerja, merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi PT. GHI dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, serta memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

SARAN

Saran bagi PT. GHI

PT. GHI diharapkan dapat meningkatkan implementasi budaya organisasi secara lebih konsisten, khususnya dalam penerapan nilai-nilai organisasi pada setiap aktivitas kerja. Perusahaan perlu melakukan sosialisasi budaya organisasi secara berkala, memberikan pelatihan kepada karyawan, serta memperkuat keteladanan dari pimpinan agar nilai-nilai organisasi dapat dipahami dan diterapkan oleh seluruh karyawan.

Selain itu, perusahaan perlu melakukan perbaikan terhadap lingkungan kerja, terutama pada aspek yang masih menjadi keluhan karyawan, seperti peningkatan sirkulasi udara, pencahayaan, kelengkapan fasilitas kerja, serta perawatan sarana dan prasarana. Perbaikan lingkungan kerja tersebut diharapkan dapat meningkatkan kenyamanan, keselamatan, dan produktivitas karyawan.

Perusahaan juga disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui penyusunan sistem promosi jabatan yang lebih transparan dan berbasis kinerja, pemberian penghargaan atas prestasi kerja, serta menciptakan komunikasi yang lebih terbuka antara pimpinan dan karyawan. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Saran bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi, komitmen organisasi, work engagement, maupun stres kerja sehingga diperoleh model penelitian yang lebih komprehensif.

Selain itu, penelitian berikutnya dapat dilakukan pada perusahaan atau sektor industri yang berbeda dengan jumlah responden yang lebih besar agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas. Penggunaan metode mixed methods atau Structural Equation Modeling (SEM) juga dapat dipertimbangkan untuk memperoleh analisis hubungan antarvariabel yang lebih mendalam serta memperkuat validitas hasil penelitian.

Peneliti selanjutnya juga disarankan melakukan penelitian secara longitudinal sehingga dapat menggambarkan perubahan budaya organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan dari waktu ke waktu, serta memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antarvariabel tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, M., Ismartaya, Kartini, T., & Permata, I. (2023). The Influence Of Organizational Culture, Work Discipline, And Compensation On The Performance Of Janitors in Hospitals. *International Journal of Multiscience*, 2018, 10–20. <https://multisciencejournal.com/index.php/ijm/article/view/361/290>
- Afandi, P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Andinata, K. R., Kalpikawati, I. A., & Wiatha, N. G. M. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di X Wines Bali. *Journal Og Hotel Management*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.52352/jhm.v1i1.1507>
- Arikunto, S. (2020). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Badrianto, Y., & Wahyudi, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Literasi Nusantara Abadi.
- BPS. (2024). *Proporsi Tenaga Kerja pada Sektor Industri Manufaktur (persen)*. Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTixNyMy/proporsi-tenaga-kerja-pada-sektor-industri-manufaktur--persen-.html>
- Budi, I. K. C., Puspitawati, N. M. dwi, & Purnawati, N. L. G. P. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dirgahayu Valutama Prima, Denpasar Bali. *Jurnal Emas*, 6(3), 621–633. <https://doi.org/10.36733/emas.v6i3.11398>
- Budiasa. (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Penerbit CV. Pena Persada.
- detikFinance. (2024). Biang Kerok Sektor Tekstil Terpuruk hingga Jumlah Buruh Berkurang. *DetikFinance*. <https://finance.detik.com/industri/d-7480474/biang-kerok-sektor-tekstil-terpuruk-hingga-jumlah-buruh-berkurang%7D>
- Dirman, W. D., & Setyaningrum, R. P. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja PT . Singa Terbang Dunia Cikarang. *JURNAL PENDIDIKAN TAMBUSAI*, 7, 4755–4763. <https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/3403789>
- Edison, E. (2022). *Manajemen sumber daya manusia* (4th ed.). CV Alfabeta.
- Ekawati, V. D., Aima, M. H., & Hazrati, I. L. (2021). The Influence of Organizational Culture and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as Mediation (Case Study on West Jakarta Mayor ' s Office Employees). *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 383–387. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.4.1043>
- Endriastuty, Y., & Ramadan, T. A. R. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Management Science*, 4(2), 129–136.

<https://doi.org/10.46821/ijms.v4i2.713>

- Fajri, C., Amelya, A., Suworo, & Sairin. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Applicad. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan (JIIP)*, 5(1), 369–373. <https://jiip.stkipyapisdompu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/425/342>
- Fanani, A. D. A., Martaleni, & Astuti, R. (2023). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Economics And Business Management Journal (EBMJ)*, 2(1), 118–129. <https://ejournal-rmg.org/index.php/EBMJ/article/view/84/101>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2022). *Multivariate Data Analysis* (8 ed.). Cengage Learning EMEA.
- Handoko, H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia* (2nd ed.). BPFE.
- Handriyani, R., Ganarsih, R. L., & Maulida, Y. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT . Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pekanbaru Sudirman Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Dayasaing*, 25(2), 118–129. <https://journals.ums.ac.id/index.php/dayasaing/index%0A118>
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (C. ke-25 Edisi Revisi (ed.)). PT Bumi Aksara.
- Herlambang, R., Damayanti, R., & Novalia, N. (2024). Budaya Organisasi Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Distrik Navigasi Kelas 1 Kota Palembang). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(3), 729–741. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10645885>
- Ismartaya, Kartini, T., Halizah, I. N., & Apriyadi, D. (2023). The Influence Of Organizational Culture And Environment On Employee Performance With Motivation As A Variable Intervening. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 7(347–360), 347–360. <https://doi.org/doi.org/10.55681/sentri.v4i7.4281>
- Jonathan, E. ., & Masman, R. . (2025). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 07(02), 492–500. <https://doi.org/10.24912/jmk.v7i2.34006>
- Kasmir. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. PT Raja Grafindo Persada.
- Maharani, R. putri, & Yanuar. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan (JMBK)*, 09(01), 140–154. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v9i1.33843>
- Mangkunegara, A. P. A. A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Marpaung, A. P., & Darmawan, A. (2022). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 6(1), 21–32. <https://doi.org/10.30871/jama.v6i1.3960>
- Marwan, Konadi, Kamaruddin, Sufi, I., & Akmal, Y. (2023). *Analisis jalur dan aplikasi SPSS versi 25* (2nd ed.). Merdeka Kreasi Grup.
- Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123–136. <https://doi.org/10.37504/jmb.v4i2.297>
- Nulhakim, A. R., Sudarijati, & Palahudin. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Divisi Produksi PT . XYZ Tbk Bogor. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 3(4), 367–378. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v3i2.873>

- Nurhandayani, A. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja , Kepuasan Kerja , dan Beban Kerja Terhadap Kinerja*. 1(2), 108–110. <https://jurnal.smartindo.org/index.php/ekobil%0APengaruh>
- Ogda, Y., Sudarijati, & Ismartaya. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia. *Journal Riset Ilmiah (SENTRI)*, 4(7), 845–856. <https://doi.org/10.55681/sentri.v4i7.428>
- Rahmawati, E., & Damayanti, E. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Alpukat Rejeki Sukses (Avocado Lovers). *Jurnal Kompetensi Ilmu Sosial*, 2(1), 62–70. <https://jurnal.lptn-sidoarjo.or.id/index.php/jkis/article/view/23/26>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th Editi). Pearson Education.
- Salain, P. P. P., Andhika, I. N. R., & Rihayana, I. G. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BAnk Perkreditan Rakyat Chandra Tabanan. *Jurnal Manajemen Dewantara*, 6(1), 12–22. <https://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/manajemendewantara/article/view/12025/4956>
- Samsudin, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Sarip, S., & Mustangin. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Abc Persada. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 3(1), 95–111.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2023). *Perencanaan dan pengembangan SDM untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja*. PT Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sinambela, L. P., & Aksara, B. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.
- Sitindaon, C., Marnis, M., & Paramitha, A. (2025). The Effect Of Work Environment And Organizational Culture On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable At PT. PMO (Project Management Office) Pangkalan Kerinci. *IJEBA (INTERNATIONAL JOURNAL OF ECONOMIC, BUSINESS AND APPLICATIONS)*, 1–19. <https://doi.org/10.31258/t66kme86>
- Sugiono, E., & Ardhiansyah, R. P. (2021). The Influence Of Organizational Culture On Employee Performance: Job Satisfaction As An Intervening. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 2021(3), 1143–1151. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v5i3.3264>
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif* (2nd ed.). Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2019). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Deepublish Publisher.
- Sunyoto, D. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. *PT. Buku Seru*.
- Supardi, & Anshari, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan ptpn ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1).
- Suswardana, E. T. (2022). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN KERJA DAN TOTAL REWARD TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Syntax Transformation*, 3(3). <https://doi.org/10.46799/jst.v3i3.523>
- Sutrisno, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 1, Cetakan 12). Kencana.
- Tanamal, K., Pambelum, yohanes joni, & Hidayah, Z. (2023). THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE JIMEA | Jurnal Ilmiah MEA (

Manajemen , Ekonomi , dan Akuntansi). *JIMEA (Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(2), 1858–1872.

Warista, A., Siregar, Z. M. E., & Halim, A. (2022). The Influence Of Work Environment and Leadership on Employee Performance With Job Satisfaction As A Moderator Variabel At PT. Citra Indah Pertiwi. *IIJSE (Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 5(2), 1046–1062. <https://doi.org/10.31538/iijs.v5i2.4057>

Wibowo. (2018). *Manajemen kinerja* (5th ed.). Rajawali Pers.

Wibowo. (2022). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang* (6 (ed.)). PT Raja Grafindo Persada.

Wibowo, A. E. (2021). *Metodologi penelitian: Pegangan untuk menulis karya ilmiah*. Rajawali Pers.

Yosep, Mikial, & Sakarina, S. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja ASN Biro Perekonomian Setda Provinsi Sumatera Selatan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *ISIHUMOR (Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora)*, 2(3), 115–133. <https://doi.org/10.58540/isihumor.v2i3.828>