

ISSN (ONLINE) 2598-9928



INDONESIAN JOURNAL OF LAW AND ECONOMIC
PUBLISHED BY
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article.....	5
Title page	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	8

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode>

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Dr. Wisnu Panggah Setiyono, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Scopus](#)) ([Sinta](#))

Managing Editor

Rifqi Ridlo Phahlevy , Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Scopus](#)) ([ORCID](#))

Editors

Noor Fatimah Mediawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Sinta](#))

Faizal Kurniawan, Universitas Airlangga, Indonesia ([Scopus](#))

M. Zulfa Aulia, Universitas Jambi, Indonesia ([Sinta](#))

Sri Budi Purwaningsih, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Sinta](#))

Emy Rosnawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Sinta](#))

Totok Wahyu Abadi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia ([Scopus](#))

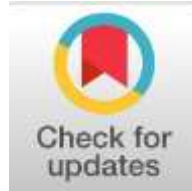
Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact (*)



Save this article to Mendeley



(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

Work Environment Organizational Culture And Motivation Driving Microfinance Employee Satisfaction: Lingkungan Kerja Budaya Organisasi Dan Motivasi Mendorong Kepuasan Karyawan Keuangan Mikro

Nabila Ikfina Dwi Qonita, 2261271005@triatmamulya.ac.id (*)

Program Studi Manajemen K.Jembrana, Universitas Triatma Mulya, Indonesia

Putu Lidia Marini, lidia.marini@triatmamulya.ac.id

Program Studi Manajemen K.Jembrana, Universitas Triatma Mulya, Indonesia

Luh Gede Putri Kusuma Pekerti, kusuma.pekerti@triatmamulya.ac.id

Program Studi Manajemen K.Jembrana, Universitas Triatma Mulya, Indonesia

(*) Corresponding author

Abstract

General Background Human resources represent fundamental assets determining corporate competitiveness and long-term sustainability. **Specific Background** Rural banking institutions face unique personnel challenges, particularly regarding strict target achievements and repetitive routines that decrease employee satisfaction. **Knowledge Gap** Previous literature presents inconsistent findings regarding how workplace conditions and institutional norms dictate personnel fulfillment, leaving a void within the high-pressure microfinance sector. **Aims** This research analyzes how the work environment, organizational culture, and motivation collectively and individually dictate employee satisfaction at PT. BPR Nusamba Kubutambahan Negara Branch. **Results** Utilizing saturated sampling involving 30 respondents and multiple linear regression analysis, the findings demonstrate that work environment, organizational culture, and motivation concurrently and partially yield a positive and significant role in dictating employee satisfaction. **Novelty** This study distinctly combines these three simultaneous predictors specifically within a microfinance institution characterized by dynamic financial service pressures and continuous client interactions. **Implications** Bank management must prioritize cultivating comfortable physical workspaces, reinforcing positive corporate norms, and providing continuous motivation to maintain workforce loyalty and long-term operational success.

Highlights

- ♦ Positive corporate norms significantly elevate personnel fulfillment within rural banking institutions.
- ♦ Comfortable physical surroundings directly dictate staff loyalty and operational continuity.
- ♦ Continuous personal incentives concurrently optimize workforce performance alongside institutional values.

Keywords

Work Environment; Organizational Culture; Employee Motivation; Job Satisfaction; Microfinance Institution

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai aset utama yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan serta daya saing perusahaan [1]. Pada masa sekarang dan masa yang akan datang, organisasi tidak hanya harus mampu menarik dan merekrut SDM yang kompeten, tetapi juga menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan karyawan berkualitas agar tetap berkinerja optimal dan bertahan lama jangka Panjang [1]. [1] menegaskan bahwa agar perusahaan dapat beroperasi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka perhatian utama harus diberikan kepada karyawan ketika karyawan dikelola dengan baik dan diberikan dukungan yang memadai, mereka akan merasakan kepuasan dalam bekerja, dan kepuasan tersebut menjadi umpan balik positif bagi perusahaan dalam mencapai target dan keberhasilan jangka Panjang [2].

Perusahaan dituntut untuk meningkatkan tingkat produktivitas dan efisiensi kerja sebagai upaya mempertahankan daya saing di pasar [3]. Maka dibutuhkan individu-individu yang kreatif, mandiri, dan memiliki semangat kerja yang tinggi. Ini menunjukkan bahwa perusahaan akan semakin maju dan memiliki peluang besar untuk berkembang apabila mampu merekrut karyawan yang kompeten dan berkualitas, karena hal tersebut dapat mendukung peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan [4]. Dengan menyadari pentingnya peran Sumber Daya Manusia bagi keberlangsungan dan kemajuan perusahaan, maka organisasi perlu memberikan perhatian khusus terhadap karyawan nya. SDM tidak hanya dipandang sebagai aset perusahaan, melainkan sebagai faktor strategis yang terus di kembangkan dalam hal efisiensi, kualitas, dan produktivitasnya. Untuk mencapai kondisi tersebut, perusahaan dapat berupaya dengan meningkatkan kepuasan karyawan [5].

Banyak upaya yang telah dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan karyawan supaya karyawan mampu mencapai tingkat kenyamanan dan produktivitas yang optimal [5]. Menurut [2] kepuasan dalam bekerja menjadi elemen yang paling penting dalam perusahaan agar mampu memberikan pengaruh terhadap perilaku kerja karyawan [6]. Kepuasan karyawan sendiri menggambarkan perasaan positif yang timbul dalam diri karyawan sebagai hasil dari pengalaman dan pencapaian yang karyawan peroleh selama melaksanakan tugasnya. Kepuasan menjadi faktor penting bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya, karyawan yang memiliki kepuasan tinggi menunjukkan sikap positif sehingga mampu bekerja secara optimal [7]. Pendapat tersebut sejalan dengan teori hierarki kebutuhan yang dikemukakan oleh [3], yang menyatakan bahwa kepuasan individu, termasuk dalam konteks kerja, dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan manusia secara bertahap [8]. Kebutuhan tersebut tersusun dalam lima tingkatan, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Ini sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara hierarki dari tingkat paling dasar hingga tertinggi serta terdiri dari lima kelompok kebutuhan [10].

Kepuasan kerja menjadi salah satu aspek penting dalam mencapai hasil kerja yang maksimal. [4] juga mengungkapkan bahwa karyawan yang puas akan menunjukkan perilaku positif, seperti rasa bahagia, sikap optimis, serta motivasi tinggi dalam menyelesaikan tugasnya. Ini menunjukkan bahwa pemenuhan faktor-faktor pemuas sebagaimana dijelaskan Maslow memiliki peranan penting dalam mendorong semangat kerja dan performa karyawan [11].

Bank merupakan lembaga keuangan yang menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya Kembali dalam bentuk kredit untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat [12]. Peran bank dalam mengembangkan perekonomian suatu Negara sekarang ini sangatlah penting, salah satu peran bank adalah memberikan kredit kepada nasabahnya baik dalam bentuk kredit modal kerja maupun kredit investasi [13]. Salah satu industri perbankan yang terdapat di Indonesia adalah Bank Perkreditan Rakyat (BPR).

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan lembaga perbankan yang menjalankan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah tanpa menyediakan layanan lalu lintas pembayaran [14]. Kegiatan BRP meliputi penghimpunan dana masyarakat dalam bentuk Tabungan, deposito berjangka, dan simpanan lainnya, serta penyaluran dana melalui kredit [14]. Dalam kegiatan perkreditan, terbentuk hubungan antara sbank ebagai kreditur dan nasabah sebagai debitur dalam transaksi pinjam meminjam dana [12].

Salah satu lembaga yang bergerak di bidang ini adalah PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara yang beroperasi sejak 2009 untuk melayani masyarakat Kabupaten Jembrana, khususnya pelaku UMKM dan masyarakat pedesaan. Kehadirannya bertujuan mendukung akses layanan keuangan serta perekonomian daerah.

Namun, perusahaan masih menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Adapun jumlah karyawan disajikan pada Tabel 1.1:

Tabel 1. Data Jumlah Karyawan PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara

Tahun	Jumlah Karyawan
2022	21 orang
2023	17 orang
2024	20 orang

Sumber: Data Karyawan PT. BPR Nusamba Kubutambahan 2025

Berdasarkan data yang dipaparkan dan dari hasil wawancara dengan Kepala Cabang PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara menyatakan bahwa berdasarkan kondisi lapangan, pada periode tahun 2023-2024 tercatat adanya turnover karyawan, di mana sebagian karyawan memilih untuk keluar dari Perusahaan. Beberapa karyawan yang masih bertahan juga dan beberapa mengalami kejenuhan dalam bekerja akibat rutinitas yang berulang dan pencapaian target yang cukup tinggi. Kondisi tersebut dapat menurunkan semangat dan kepuasan kerja karyawan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa

pekerjaan yang rutin dan berulang sering menimbulkan kejenuhan, sementara tuntutan target kerja dapat memengaruhi semangat kerja jika tidak didukung motivasi dan lingkungan yang kondusif. Oleh karena itu, manajemen perlu memperhatikan lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja.

Lingkungan kerja yang nyaman serta budaya organisasi yang positif melalui kerja sama dan komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Selain itu, motivasi kerja yang tinggi baik bersumber dari penghargaan, maupun kesempatan pengembangan diri, mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih antusias dan merasa puas terhadap pekerjaannya. Apabila faktor-faktor tersebut dikelola dengan baik, maka kinerja serta loyalitas karyawan akan meningkat sejalan dengan pencapaian tujuan BPR.

Setiap karyawan tentu menginginkan rasa nyaman di lingkungan kerjanya serta kesesuaian dengan budaya yang diterapkan di BPR, sehingga karyawan dapat bertahan sampai bertahun-tahun hingga sampai pensiun nantinya. Ini menggambarkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif memiliki peran penting bagi BPR dalam membentuk karyawan yang berkualitas dan berprestasi, baik bagi dirinya sendiri maupun bagi organisasi. Menurut [5] lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, sebab lingkungan kerja yang nyaman mampu membuat karyawan betah dan lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya [14]. Sementara itu, menurut [6] lingkungan kerja merupakan tempat berlangsungnya aktivitas kerja pegawai yang dapat memberikan pengaruh, baik positif maupun negatif, terhadap karyawan dalam mencapai hasil kerja yang diharapkan [15]. Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sopian, 2024), ((Jessica Tania Putri, Agunh Wahyu Handaru, 2022), ((Fransiska Alvianti Bali & Joko Ariawan, 2025), (Aini et al., 2025), dan (Kinanti & Simanjuntak, 2022), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan [16][4][17][3][18].

Pada dasarnya, setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang berbeda-beda, karena budaya yang berlaku kuat di satu organisasi belum tentu memberikan pengaruh yang sama kuatnya ketika diterapkan di organisasi lain. Tingkat kekuatan budaya organisasi dapat dilihat dari sejauh mana para anggota menerima, menyetujui, serta berkomitmen terhadap nilai-nilai yang dianut oleh organisasi tersebut. Budaya organisasi merupakan sebagai kumpulan nilai-nilai, keyakinan, asumsi, atau standar yang berlaku sejak lama, disetujui dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi dijadikan sebagai pedoman dalam berperilaku dan menyelesaikan masalah organisasi [19]. Dengan demikian, budaya organisasi dapat dipahami sebagai pedoman atau pandangan bersama yang harus dijalankan dan di taati oleh setiap anggota dalam lingkungan organisasi. Dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [7], [8], [9], [10], dan terakhir dalam penelitian [11] menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan karyawan [20][21][22][18][23].

Individu yang memiliki tingkat motivasi tinggi biasanya menunjukkan keinginan kuat untuk terus meningkatkan kemampuan dirinya. Keinginan tersebut tidak hanya memberikan manfaat bagi perkembangan pribadi, tetapi juga berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan dan kesuksesan organisasi [24]. Menurut [5] Motivasi merupakan dorongan yang membuat seseorang dapat melakukan pekerjaan yang diinginkan tanpa ada rasa terpaksa [14].

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan [25][26][23][18]. Tingkat motivasi yang baik mendorong tercapainya kepuasan kerja, sedangkan kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan harapan karyawan dapat menurunkan kepuasan dan keterlibatan mereka dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, diketahui juga beberapa terdapat variabel lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel yang diteliti. Dalam penelitian yang dilakukan oleh [11], [12] [23][27], terakhir penelitian yang dilakukan oleh [13] menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai [28].

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan [29][17][31]. Hasil serupa juga ditemukan pada variabel motivasi, yang dalam beberapa penelitian dinyatakan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan [32][33][34].

Berdasarkan pemaparan di atas adanya perbedaan hasil temuan pada penelitian terdahulu, di mana beberapa penelitian menunjukkan pengaruh yang signifikan dan ada peneliti lainnya menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan, maka masih terdapat celah bagi penulis untuk penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Maka demikian, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian pada PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara, dengan memfokuskan kembali pada faktor lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi untuk melihat apakah ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan dalam konteks lembaga keuangan mikro.

Kebaruan penelitian ini terletak pada konteks objek penelitian yang dilakukan pada lembaga keuangan mikro, yaitu PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara, yang memiliki karakteristik kerja berbeda dibandingkan perusahaan pada umumnya. Karyawan BPR dituntut untuk mencapai target kerja, menjaga hubungan dengan nasabah, serta bekerja dalam lingkungan pelayanan keuangan yang dinamis sehingga berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja mereka. Selain itu, penelitian ini mengkombinasikan variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi kerja secara simultan untuk menganalisis pengaruhnya terhadap kepuasan karyawan, yang masih relatif terbatas diteliti khususnya pada sektor BPR. Penelitian ini juga memberikan kontribusi ilmiah dengan menghadirkan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan pada lembaga keuangan mikro di daerah, sehingga hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia pada industri perbankan, khususnya Bank Perkreditan Rakyat.

METODE

A. Rancangan Penelitian

1. Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. BPR Nusamba Kabutambahan Cabang Negara, sebuah lembaga perbankan yang berlokasi di Jalan Hasanuddin No. 8 Dauhwaru, Kabupaten Jembrana, Bali, dengan posisi yang strategis.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini direncanakan berlangsung selama lima bulan, dari bulan November 2025 hingga Maret 2026.

B. Identifikasi variabel

1. Variabel Bebas (Independent variable)

Variabel bebas yang di gunakan dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja (X₁), budaya organisasi (X₂). motivasi (X₃).

2. Variabel Terikat (Dependent variable)

Variabel terikat yang di gunakan dalam penelitian ini adalah Kepuasan Karyawan (Y).

C. Definisi Operasional Variabel

1. Lingkungan Kerja (X₁)

Lingkungan kerja merupakan kondisi fisik maupun nonfisik yang melingkupi karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang dapat memengaruhi kenyamanan, konsentrasi, serta efektivitas kerja karyawan.

2. Budaya Organisasi (X₂)

Budaya organisasi merupakan nilai, norma, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh seluruh anggota perusahaan dan menjadi pedoman dalam bertindak serta berinteraksi di lingkungan kerja.

3. Motivasi (X₃)

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi kesiapan dan keinginan karyawan untuk melaksanakan tugas serta mencapai target yang telah ditetapkan.

4. Kepuasan karyawan (Y)

Kepuasan karyawan merupakan suatu kondisi emosional positif yang timbul dari hasil evaluasi individu terhadap berbagai aspek pekerjaannya, termasuk pengalaman kerja, lingkungan kerja, serta sejauh mana pekerjaan tersebut mampu memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan mereka.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi adalah suatu metode pengumpulan data di mana peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap objek atau situasi yang diteliti.

2. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang dilakukan melalui percakapan terarah antara peneliti dan responden untuk memperoleh informasi yang diperlukan.

3. Kuesioner

Kuesioner memegang peranan penting dalam penelitian ini karena berfungsi sebagai instrumen untuk mengumpulkan informasi melalui serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis yang diberikan kepada responden.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner yang dibuat sendiri oleh penulis. Menurut (Sugiyono, 2013) Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti [35]. Dengan demikian jumlah instrumen yang akan digunakan untuk penelitian akan tergantung pada jumlah variabel yang diteliti.

1. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

1) Data Kuantitatif

Data kuantitatif penelitian ini berupa kuesioner yang akan diberikan kepada karyawan pada PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara yang menjadi responden dan mengisi kuesioner.

2) Data Kualitatif

Data kuantitatif penelitian ini diperoleh dari respons karyawan PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara terhadap kuesioner yang telah diisi.

b. Sumber Data

1) Data Primer

Data primer penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara yang bersedia menjadi responden.

2) Data Sekunder

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari menyebarkan kuesioner kepada karyawan pada PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara yang bersedia menjadi responden dan mengisi kuesioner.

F. Teknik Penentuan Sampel

1. Populasi

Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara sebanyak 30 populasi.

2. Sampel

Dalam penelitian ini responden yang diambil Sebagian sampel pada penelitian ini yaitu seluruh karyawan yang berjumlah 30 orang, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil.

G. Teknik Analisis Data

1. Uji Instrumen

Uji instrumen adalah pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian sebelum data dikumpulkan. Uji instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan sudah layak dan dapat diandalkan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

a. Uji Validitas

Pada penelitian ini, pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien korelasi setiap butir pernyataan dengan nilai r tabel. Proses pengujian dilakukan melalui uji signifikansi, yaitu dengan melihat nilai r hitung (yang tercantum pada kolom Corrected Item-Total Correlation dalam output Cronbach's Alpha) kemudian dibandingkan dengan nilai r tabel berdasarkan derajat kebebasan (df) = $n - 2$, di mana n merupakan jumlah responden.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi kuesioner sebagai alat ukur variabel atau konstruk. Kuesioner dinyatakan reliabel apabila jawaban responden tetap konsisten atau stabil dari waktu ke waktu [36].

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan sebuah pengujian yang mengukur suatu indikasi ada atau tidaknya penyimpangan data yang diteliti melalui hasil distribusi, korelasi, dan varians indikator-indikator dari variabel.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah proses untuk memastikan bahwa data, khususnya nilai sisa atau residual dalam analisis regresi, mengikuti pola distribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas merupakan prosedur yang digunakan untuk menilai apakah dalam model regresi terdapat hubungan

yang sangat kuat antar variabel independen.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut (Sugiyono, 2019), uji heteroskedastisitas merupakan prosedur yang digunakan untuk melihat apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada setiap nilai variabel independen. [36]

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengukur hubungan linear antara beberapa variable independent dengan satu variable dependen.

4. Uji F (Simultan/ Uji Kelayakan Model)

Menurut (Sugiyono, 2019), uji F adalah pengujian statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen dalam suatu model regresi [36].

5. Uji T (Parsial)

Menurut (Sugiyono, 2019), uji t digunakan untuk menguji pengaruh setiap variable independent secara parsial terhadap variable dependen [36].

H. Teknik Penyajian Data

Menurut (Sugiyono, 2019), teknik analisis data adalah proses mengolah, menafsirkan, dan menyimpulkan data yang telah dikumpulkan sehingga dapat memberikan jawaban atas rumusan masalah penelitian. Analisis data dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan, mulai dari pengelompokan data, pemeriksaan kelengkapan data, hingga proses perhitungan dan penarikan makna dari hasil penelitian [36].

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kepuasan Karyawan di PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara

Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan di PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang diberikan oleh perusahaan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan.

Lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan kenyamanan, semangat, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta didukung komunikasi dan hubungan kerja yang baik dapat mengurangi tekanan kerja serta meningkatkan fokus dan motivasi karyawan. Kondisi ini juga ditemukan pada PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Sopian, 2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan [16]. Hasil serupa juga ditemukan oleh Jessica Tania Putri, dkk. (2025), yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan [4].

Selain itu, penelitian Joko Ariawan dan Fransiska Alvianti Bali (2025) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan [17]. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada hasil yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Namun, penelitian ini memiliki perbedaan pada konteks objek penelitian, yaitu lembaga perbankan mikro yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan tekanan target dan pelayanan nasabah yang tinggi. Kondisi tersebut menyebabkan kebutuhan akan lingkungan kerja yang nyaman menjadi lebih penting dibandingkan pada sektor kerja lainnya.

Secara teoritis, lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan nonfisik yang memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan yang kondusif dapat meningkatkan efektivitas kerja dan kepuasan karyawan.

Pada PT. BPR Nusamba Kabumtambahan Cabang Negara, lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung sangat penting karena pekerjaan perbankan menuntut ketelitian serta koordinasi yang baik. Oleh karena itu, lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

B. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kepuasan Karyawan di PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara

Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan di PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan.

Budaya organisasi yang positif mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis dan nyaman. Nilai-nilai seperti kerja sama, disiplin, komunikasi yang efektif, dan saling menghargai dapat meningkatkan rasa memiliki, loyalitas, serta kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan factor penting dalam mendukung kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Fatimah dan Dwi Astuti (2025), Erfi Nofiantri dkk. (2023), serta Ida Ayu Nadia Maitarini dkk. (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan [21].

Kesamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada peran budaya organisasi dalam menciptakan kenyamanan kerja dan meningkatkan loyalitas karyawan. Perbedaannya, penelitian ini dilakukan pada sektor perbankan mikro yang membutuhkan koordinasi dan disiplin kerja lebih tinggi sehingga budaya organisasi menjadi faktor yang sangat menentukan dalam menjaga stabilitas kerja karyawan.

Secara teoritis, budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan kebiasaan yang berkembang dalam organisasi dan menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam bertindak dan berperilaku. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan identitas organisasi serta meningkatkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Di PT. BPR Nusamba Kabutambahan Cabang Negara, budaya organisasi yang positif menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan lingkungan kerja yang nyaman sehingga meningkatkan kepuasan karyawan. Dengan demikian budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

C. Pengaruh Motivasi (X3) terhadap Kepuasan Karyawan di PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan di PT. BPR Nusamba Kabutambahan Cabang Negara, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula tingkat kepuasan karyawan.

Motivasi mendorong karyawan untuk bekerja lebih semangat, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian hasil yang optimal, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Pada PT. BPR Nusamba Kabutambahan Cabang Negara, motivasi menjadi factor penting mengingat tingginya tuntutan target dan tuntutan pekerjaan yang dihadapi karyawan. Ketika perusahaan memberikan dorongan berupa penghargaan, dukungan kerja, maupun kesempatan pengembangan diri, karyawan akan merasa usahanya dihargai sehingga muncul rasa puas terhadap pekerjaannya. Selain itu, motivasi yang tinggi juga membuat karyawan lebih percaya diri dalam menyelesaikan tugas serta merasa memiliki kontribusi terhadap keberhasilan perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi tidak hanya meningkatkan semangat kerja, tetapi juga membentuk kepuasan kerja karyawan secara psikologis.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Nathalia Anatias Kosdin dan Oey Hannes Widjaya (2024), Efi Nofiantari dkk. (2023), serta Siti Topiah dan Joko Ariawan (2025) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan [26].

Persamaan hasil penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada peran motivasi sebagai pendorong semangat kerja dan kepuasan karyawan. Namun, dalam penelitian ini motivasi menjadi semakin penting karena karyawan perbankan menghadapi target kerja yang tinggi dan rutinitas kerja yang berulang sehingga dukungan perusahaan sangat dibutuhkan untuk menjaga semangat kerja karyawan.

Secara teoritis, motivasi merupakan dorongan yang meningkatkan semangat, kinerja, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan di PT. BPR Nusamba Kabutambahan Cabang Negara.

D. Pengaruh Lingkungan Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) terhadap Kepuasan Karyawan di PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara

Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Karyawan di PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi secara simultan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan.

Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh satu factor, tetapi oleh kombinasi lingkungan kerja yang kondusif, budaya organisasi yang positif, dan motivasi yang mendorong semangat serta tanggung jawab kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan di PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara terbentuk dari keterpaduan kondisi kerja yang mendukung, budaya organisasi yang positif, dan motivasi kerja yang tinggi. Dalam praktiknya, lingkungan kerja yang nyaman saja belum cukup apabila tidak didukung budaya kerja yang baik dan motivasi yang memadai. Sebaliknya, motivasi kerja yang tinggi juga akan sulit dipertahankan apabila lingkungan kerja tidak kondusif. Oleh karena itu, ketiga variabel tersebut saling berkaitan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Kondisi ini sesuai dengan situasi di lapangan, di mana karyawan perbankan membutuhkan suasana kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, serta dorongan kerja yang mampu membantu mereka menghadapi target dan rutinitas pekerjaan sehari-hari. Ketika ketiga faktor tersebut terpenuhi secara bersamaan, maka karyawan akan merasa lebih nyaman, dihargai, dan puas dalam bekerja.

Temuan ini mendukung penelitian Jessica Tania Putri dkk. (2025) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan [4]. Penelitian Efi Nofiantari dkk. (2023) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian Martin Krisna Priyanto dan Lingga Yuliana (2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Meskipun memiliki hasil yang sejalan, penelitian ini memiliki perbedaan pada konteks penelitian yang dilakukan pada lembaga keuangan mikro dengan karakteristik pekerjaan yang menuntut ketelitian, pelayanan, dan pencapaian target kerja secara konsisten. Hal tersebut menyebabkan kombinasi antara lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi menjadi lebih penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan dibandingkan pada sektor kerja lainnya.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh teori kebutuhan Abraham Maslow yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan individu, baik kebutuhan kenyamanan kerja, hubungan sosial, maupun penghargaan. Selain itu, teori dua faktor Frederick Herzberg menyatakan bahwa lingkungan kerja dan budaya organisasi termasuk hygiene factors, sedangkan motivasi merupakan motivator factors yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Dalam pekerjaan perbankan, teori Maslow dan Herzberg menjelaskan bahwa rasa aman, hubungan sosial. Penghargaan, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan motivasi berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Pada PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara, ketiga faktor tersebut terbukti secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan, sehingga perlu menjadi perhatian perusahaan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kepuasan Karyawan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengujian secara parsial menunjukkan hasil lingkungan kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan pada PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara. Ini menunjukkan bahwa semakin baik suasana kerja, hubungan antar rekan kerja, serta fasilitas yang diberikan perusahaan, maka tingkat kepuasan karyawan juga akan semakin meningkat. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif mampu menciptakan rasa aman dan semangat kerja bagi karyawan.
2. Pengujian secara parsial menunjukkan hasil budaya organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan pada PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara. Budaya organisasi yang tercermin melalui kedisiplinan, konsistensi dalam penerapan aturan, dan sikap keramahan antarpegawai mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis sehingga meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan karyawan dalam bekerja.
3. Pengujian secara parsial menunjukkan hasil motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan pada PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, baik melalui dorongan untuk berkembang, adanya harapan dan cita-cita, penghargaan terhadap diri sendiri, maupun dukungan lingkungan kerja, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.
4. Pengujian secara simultan menunjukkan bahwa lingkungan kerja (X1), budaya organisasi (X2), dan motivasi (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Pengujian asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak. Ini ditunjukkan dengan terpenuhinya beberapa kriteria yaitu data berdistribusi normal, tidak terjadi multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas, serta instrument yang digunakan valid dan reliabel.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja, Budaya Organisasi, dan Motivasi secara bersama-sama berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan Kepuasan Karyawan di PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara. Oleh karena itu, Perusahaan perlu mempertankan dan meningkatkan ketiga faktor tersebut supaya karyawan merasa nyaman, loyal, dan mampu bekerja secara optimal. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perusahaan diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman, memperkuat budaya organisasi yang positif, serta memberikan motivasi kerja melalui penghargaan, dukungan, dan kesempatan pengembangan diri agar kepuasan karyawan tetap terjaga dan kinerja perusahaan dapat meningkat secara berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak PT. BPR Nusamba Kubutambahan Cabang Negara yang telah memberikan izin dan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada semua pihak yang telah membantu sehingga artikel ini dapat terselesaikan dengan baik.

References

- [1] A. Nurani, "Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi terhadap Retensi Karyawan," vol. 6, no. 3, pp. 1912–1922, 2025.

- [2] M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara, 2021.
- [3] N. Aini, N. Lucky, F. Tamengkel, and W. Rumawas, "Pengaruh Worklife Balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja di PT Telkom Indonesia Witel Sulut Malut," *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, vol. 15, no. 2, pp. 1–7, 2025.
- [4] J. T. Putri, A. W. Handaru, and C. W. Wolor, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT X," *Jurnal Mutiara Manajemen*, vol. 7, no. 1, pp. 27–36, 2022, doi: 10.51544/jmm.v7i1.2529.
- [5] J. T. Putri, A. W. Handaru, and C. W. Wolor, "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT X," *PENG: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, vol. 2, no. 3, pp. 3529–3542, 2025.
- [6] A. Soejanto and J. A. Turangan, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, vol. 7, no. 1, pp. 1–9, 2025, doi: 10.24912/jmk.v7i1.32959.
- [7] A. Yeni, E. Sriyanti, and A. Idris, "Kontribusi hubungan kerja dan kualitas disiplin kerja terhadap kepuasan pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Solok," vol. 18, no. 1, pp. 422–432, 2024.
- [8] A. H. Maslow, "A Theory of Human Motivation," *Psychological Review*, vol. 50, no. 4, pp. 370–396, 1943.
- [9] Sunarya, "Urgensi Teori Hirarki Kebutuhan dari Abraham Maslow dalam Sebuah Organisasi," vol. 9, no. 2, pp. 647–658, 2022, doi: 10.15408/sjsbs.v9i3.25916.
- [10] S. Arifin and R. M., "Pencapaian Kepuasan Kerja bagi Karyawan melalui Kondusivitas Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja," vol. 5, no. 2, pp. 98–106, 2023.
- [11] S. D. Ceysa, J. D. Putri, and D. A. Putri, "Peranan Perbankan dalam Perekonomian Indonesia," vol. 8, pp. 25959–25964, 2024.
- [12] Y. Zanaria and G. P. S., "Expensive: Jurnal Akuntansi dan Keuangan," vol. 4, no. 1, pp. 7–19, 2025.
- [13] E. R. Muftiyah and A. Akhiruddin, "Analisis Kredit pada Perusahaan Umum Daerah BPR Bank," vol. 8, no. 1, pp. 423–435, 2025.
- [14] E. Rulianti and G. N., "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," vol. 6, no. 1, pp. 849–858, 2023.
- [15] F. Herawati, H. Fauzan, and S., "Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di BPR Perumda Majalengka," *Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, pp. 1–9, 2024.
- [16] S. Sopian, "Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit di Jakarta," *Jurnal Minfo Polgan*, vol. 12, no. 2, pp. 2793–2798, 2024, doi: 10.33395/jmp.v12i2.13392.
- [17] F. A. Bali and J. Ariawan, "Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Silverindo Djaya Lestari," *Jurnal Bintang Manajemen*, vol. 3, no. 1, pp. 142–151, 2025, doi: 10.55606/jubima.v3i1.3817.
- [18] B. Kinanti and J. Simanjuntak, "Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Nov Profab di Kota Batam," *Scientia Journal*, vol. 4, no. 7, pp. 1–10, 2022.
- [19] I. G. A. Mahayasa, I. A. N. Maitarini, and N. L. A. A. Wulandari, "Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Locus of Control terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Implementasi Manajemen & Kewirausahaan*, vol. 4, no. 1, pp. 18–30, 2024, doi: 10.38156/imka.v4i1.385.
- [20] Nofiantarari, "3455-194-15119-1-10-20230825," vol. 2, no. 4, pp. 719–738, 2023.
- [21] D. A. Fatimah, "Karyawan PT BPR Parasahabat Bekasi Cabang Karawang," vol. 3, no. 2, pp. 157–169, 2025.
- [22] G. A. S. Widhiadnyani and Y. Yanuar, "Faktor Pendorong Kinerja: Studi tentang Lingkungan Kerja, Kompensasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja," *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, vol. 7, no. 3, pp. 917–926, 2025, doi: 10.24912/jmk.v7i3.34634.
- [23] R. D. Ashar, M. Ariani, and I. Arrywiwowo SU, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT Garuda Indonesia Balikpapan," *Jurnal Edueco*, vol. 8, no. 1, pp. 64–71, 2025, doi: 10.36277/edueco.v8i1.262.
- [24] M. K. Priyatno and L. Y., "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Management and Business Review*, vol. 1, no. 2, pp. 87–95, 2025, doi: 10.21067/mbr.v1i2.4728.
- [25] S. Toipah and J. Ariawan, "Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT CityNeon Prima Mandiri," *Jurnal Bintang Manajemen*, vol. 3, p. 21, 2025.
- [26] N. A. Kosidin and O. H. W., "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Masip: Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis dan Publik Terapan*, vol. 2, no. 3, pp. 166–174, 2024, doi: 10.59061/masip.v2i3.771.
- [27] R. A. Pradana and B. S., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo," *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, vol. 4, no. 3, pp. 686–699, 2022, doi: 10.47467/alkharaj.v4i3.714.
- [28] P. Malonda, V. P. K. Lengkon, and Y. U., "Pengaruh Lingkungan Kerja, Gender, dan Job Stress terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Manado," *Jurnal EMBA*, vol. 13, no. 1, pp. 896–907, 2025.
- [29] M. Solkan and S., "Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja pada Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi," vol. 7, no. 4, pp. 442–454, 2025.
- [30] M. R. Khairifath, M. Harsasi, and A. Maharani, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi," vol. 7, no. 2, pp. 1445–1454, 2025.
- [31] E. F. Jonatan and R. R. M., "Kepuasan Kerja," vol. 7, no. 2, pp. 492–500, 2025.
- [32] N. N. Nadapdap, T. Lindawati, and A. Y., "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada Karyawan Pabrik Sepatu di Surabaya," vol. 11, no. 1, pp. 41–51, 2022, doi: 10.33508/jumma.v11i1.3949.
- [33] L. Dameria and S. Ekawati, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT MMU Jakarta," *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, vol. 4, no. 2, 2022.
- [34] J. A. Bisnis et al., "Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Telekomunikasi

Indonesia (Persero) Tbk Pusat Makassar,” vol. 10, no. 2, pp. 86–92, 2020.

[35] Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan. Bandung: Alfabeta, 2013.

[36] Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, 2019.