

Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Internal terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Intrinsik Sebagai Variabel Mediasi Pada Perusahaan Manufaktur Motor di Kabupaten Bekasi

Raysa Dylia Qori *¹

Mariah Ulfah ²

Nadia Ramadhani ³

Grace Tania ⁴

Retno Purwani Setyaningrum ⁵

^{1,2,3,4,5} Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Bangsa, Kabupaten Bekasi, Indonesia

*e-mail: raysaqori18@gmail.com ¹, mari4.ullf@gmail.com ², nr8862916@gmail.com ³, graceetania@gmail.com ⁴, retno.purwani.setyaningrum@pelitabangsa.ac.id ⁵

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kondisi lingkungan kerja internal terhadap kepuasan karyawan, dengan motivasi kerja intrinsik sebagai variabel mediasi pada perusahaan manufaktur sepeda motor di Kabupaten Bekasi. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarluaskan kepada 50 responden menggunakan teknik simple random sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja internal berpengaruh positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu, budaya organisasi juga terbukti meningkatkan motivasi kerja intrinsik, sedangkan lingkungan kerja internal tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi tersebut. Motivasi kerja intrinsik sendiri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dalam uji mediasi, motivasi kerja intrinsik mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, namun tidak memediasi pengaruh lingkungan kerja internal terhadap kepuasan kerja. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa faktor organisasi memiliki peran krusial dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di perusahaan manufaktur sepeda motor.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Karyawan, Lingkungan Kerja Internal, Motivasi Kerja Intrinsik

Abstract

This study aims to analyze the influence of organizational culture and internal work environment conditions on employee job satisfaction, with intrinsic work motivation serving as a mediating variable in a motorcycle manufacturing company located in Bekasi Regency. The research method employed is a quantitative approach using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS). Data were collected through questionnaires distributed to 50 respondents selected using the simple random sampling technique. The findings reveal that both organizational culture and internal work environment have a positive and significant impact on job satisfaction. Furthermore, organizational culture is proven to positively influence intrinsic work motivation, while the internal work environment does not show a significant effect on motivation. Intrinsic work motivation itself has a positive and significant effect on employee job satisfaction. In the mediation test, intrinsic work motivation successfully mediates the relationship between organizational culture and job satisfaction, but it does not mediate the effect of the internal work environment on job satisfaction. Overall, the study emphasizes that organizational factors play a crucial role in enhancing employee job satisfaction within motorcycle manufacturing companies.

Keywords: Organizational culture, Employee Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Era persaingan industri yang semakin intens, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kinerja dan produktivitas agar mampu bertahan sekaligus berkembang. Keberhasilan tidak hanya bergantung pada teknologi, modal, atau strategi bisnis, tetapi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Manusia dipandang sebagai komponen inti dalam keberlangsungan organisasi. Peran individu bukan sekadar pelaksana tugas, melainkan motor penggerak utama yang menentukan arah, dinamika, serta keberlanjutan perusahaan. (Budianto & Sudarman, 2024).

Keberhasilan organisasi sangat berkaitan dengan kualitas serta jumlah sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), pada tahun 2023 sektor industri pengolahan mampu menampung lebih dari 19 juta pekerja, menjadikannya sektor dengan kontribusi signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja nasional. Di Indonesia, sektor industri manufaktur menempati posisi penting sebagai salah satu penyerap tenaga kerja terbesar (Febriani et al., 2022). Salah satu subsektor yang memiliki kontribusi besar dalam industri manufaktur adalah industri kendaraan bermotor, khususnya sepeda motor. Industri sepeda motor di Indonesia terus menunjukkan pertumbuhan yang pesat seiring dengan meningkatnya kebutuhan pasar, baik di dalam negeri maupun untuk tujuan ekspor.

Gambar 1. Data Status Pekerjaan Penduduk di Indonesia



Sumber: Goodstats Data

Berdasarkan data tersebut menunjukkan pada tahun 2025 sekitar 38,81% tenaga kerja di Indonesia berstatus sebagai buruh atau karyawan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa mayoritas masyarakat terlibat dalam organisasi atau perusahaan. Dengan demikian, kepuasan kerja karyawan menjadi aspek krusial yang perlu diperhatikan, karena tingkat kepuasan akan berdampak langsung pada kinerja, produktivitas, serta loyalitas mereka terhadap perusahaan (direja2019).

Kepuasan kerja karyawan menurut Robbins dan Judge (2017) dalam jurnal (Misludin et al., 2023) merupakan Sikap seseorang terhadap pekerjaannya dapat dipahami sebagai persepsi umum yang terbentuk dari berbagai tuntutan yang melekat pada pekerjaan, seperti interaksi dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, aturan serta kebijakan organisasi, standar kinerja, hingga kondisi lingkungan kerja.. Ketika seseorang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, ia akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, jika merasa tidak puas, maka sikap yang ditunjukkan cenderung negatif. Dalam jangka panjang, kepuasan kerja karyawan berperan penting dalam mengoptimalkan hasil yang dicapai organisasi. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih bahagia dalam menjalankan tugas, sehingga mampu meningkatkan kinerja dan produktivitasnya (Anifah & FoEh, 2022). Untuk itu peneliti membuat tabel pra survei terhadap 30 responden pada karyawan manufaktur motor.

Tabel 1. Data Pra Survei X1 dan X2 terhadap Y

No.	Pernyataan	Ya	Tidak	Ya%	Tidak %
1.	Saya memahami dengan jelas nilai-nilai kerja yang diterapkan di perusahaan	12	18	40%	60%
2.	Saya merasakan komunikasi antar bagian di perusahaan berjalan dengan baik	12	18	40%	60%
3.	Saya melihat atasan memberikan contoh yang baik dalam bekerja	13	17	43,3%	56,7%
4.	Saya merasakan budaya kerja di perusahaan mendukung kerja sama tim	12	18	40%	60%
5.	Saya merasa memiliki kebebasan dalam menyampaikan pendapat	13	17	43,3%	56,7%
6.	Saya merasakan fasilitas kerja yang tersedia mendukung pekerjaan saya	13	17	43,3%	56,7%
7.	Saya merasakan lingkungan kerja yang nyaman	11	19	36,7%	63,3%
8.	Saya merasakan hubungan yang baik dengan rekan kerja	13	17	43,3%	56,7%
9.	Saya merasakan suasana kerja yang mendukung produktivitas	14	16	46,7%	53,3%
10.	Saya merasakan perusahaan memperhatikan kenyamanan ruang kerja	11	19	36,7%	63,3%
Jumlah Rata- rata		12,4	17,6	41%	59 %

Berdasarkan tabel 1, hasil pra survei terhadap 30 responden karyawan perusahaan manufaktur motor menunjukkan bahwa 41% responden menyatakan memiliki kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sementara itu, 59% responden lainnya menyatakan bahwa belum memiliki kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan masih memiliki tantangan dalam mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, salah satunya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi berperan sebagai sistem nilai dan norma yang membentuk sikap, perilaku, serta cara pandang karyawan terhadap pekerjaannya.

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai khas yang dianut oleh setiap karyawan, sehingga menjadikan suatu organisasi berbeda dari organisasi lainnya. Jika ditelaah lebih dalam, budaya tersebut mencakup kumpulan karakteristik unik yang dijalankan dan dipraktikkan dalam

kehidupan organisasi sehari-hari (Daryanto et al., 2023). Berbagai studi mengungkapkan bahwa budaya organisasi berperan secara nyata dan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. (Kustinah, 2024). Sementara itu penelitian (Shokib et al., 2025) menunjukkan hasil sebaliknya yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Faktor lain yang diperkirakan memengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan kerja internal. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat memberikan rasa aman serta kenyamanan bagi karyawan dalam melaksanakan tugas, sehingga berpotensi meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka..

Lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2001) dalam jurnal (Adriani et al., 2023) merupakan keseluruhan sarana, bahan, kondisi sekitar, serta tata cara dan pengaturan pekerjaan yang memengaruhi seseorang dalam menjalankan tugasnya, baik secara individu maupun dalam kelompok. Lingkungan kerja internal merupakan bagian dari lingkungan kerja yang berfokus pada aspek non-fisik dalam organisasi, seperti hubungan antar karyawan, pola komunikasi, suasana kerja, serta sistem kerja yang diterapkan di dalam perusahaan. Aspek ini memiliki peranan penting dalam menciptakan kenyamanan secara psikologis dan emosional bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Halim & Tj, 2023). Penelitian (Halim & Tj, 2023) dan (Almakkah et al., 2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja internal memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian (Baktiar, Muttaqin, & mubarok, 2024) menyatakan bahwa lingkungan kerja internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang dimana penelitian tersebut menunjukkan hasil sebaliknya.

Tabel 2. Research gap

No.	Nama Penulis	Judul	Issue	Pengaruh
1.	Lina Kustinah (2024)	Pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja pegawai	Terdapat hasil berbeda mengenai budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan	Positif dan signifikan
2.	Angelica Rachel Himawan & Yusi Yusianto	Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan	Terdapat hasil berbeda mengenai budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan	Positif dan signifikan
3.	Shokib, Yuli Budiati & hardani widiastuti	Peran kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh budaya organisasi dsn motivasi	Terdapat hasil berbeda mengenai budaya organisasi	Tidak signifikan

		terhadap kinerja karyawan	terhadap kepuasan kerja karyawan	
4.	Melvina Halim & Hery Winito	Kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan <i>Work Life Balance</i>	Terdapat hasil berbeda mengenai lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan	Positif dan signifikan
5.	Diva Sappe Almakah, Syahril Harun & Tutik Yuliani	Pengaruh disiplin kerja, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di dinas lingkungan hidup Balikpapan	Terdapat hasil berbeda mengenai budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan	Positif dan signifikan
6.	Rikko Oktaviano Baktiar, Ridlwan Muttaqin, Dadan Abdul Aziz Mubarak	Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Employee Engagement terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat	Terdapat hasil berbeda mengenai budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan	Tidak signifikan

Berdasarkan sejumlah penelitian sebelumnya, ditemukan adanya perbedaan hasil mengenai pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja internal terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan tersebut menegaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh budaya organisasi maupun kondisi lingkungan kerja internal semata, tetapi juga bergantung pada faktor lain seperti motivasi kerja, komitmen terhadap organisasi, gaya kepemimpinan, serta work-life balance (Pally & Septyarini, 2022). Diantara beragam faktor yang ada motivasi kerja khususnya intrinsic dianggap mempunyai peran yang signifikan. Motivasi kerja intrinsic mampu mencerminkan dorongan internal karyawan dalam bekerja yang tidak semata-mata dipengaruhi oleh faktor eksternal, melainkan juga oleh adanya rasa makna, kepuasan pribadi, serta keterikatan emosional terhadap pekerjaan yang dijalankan (Rohmah et al., 2025). Maka dari itu penelitian ini menambahkan motivasi kerja intrinsic sebagai variabel mediasi

Motivasi kerja intrinsik merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan organisasi sekaligus memenuhi kebutuhan pribadinya. Energi dari motivasi ini

berasal dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan tersebut, sehingga mendorong karyawan berusaha seoptimal mungkin dalam bekerja. Motivasi intrinsik mencakup aspek emosional maupun biologis, yang dapat tercermin melalui perilaku seseorang (Kurniawan, 2023). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Cahyani et al., 2025). Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa budaya organisasi melalui motivasi kerja intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Duha & Dakhi, 2024). Penelitian lain juga menunjukkan lingkungan kerja internal melalui motivasi kerja intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Jasmine & Edalmen, 2020). Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis bagaimana budaya organisasi serta kondisi lingkungan kerja internal memengaruhi kepuasan kerja karyawan, dengan motivasi kerja intrinsik berperan sebagai variabel perantara pada perusahaan manufaktur motor di Kabupaten Bekasi.

LANDASAN TEORI

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dipahami sebagai kondisi psikologis positif yang dirasakan karyawan ketika menjalankan tugasnya, terutama jika lingkungan kerja memberikan dukungan yang memadai. Seperti dijelaskan oleh Barbara Sypniewska dalam Suryani (2022), rasa puas muncul dari kenyamanan yang tercipta melalui hubungan interpersonal yang baik, misalnya relasi harmonis dengan rekan kerja, komunikasi efektif, serta hubungan positif dengan atasan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor sosial dalam organisasi berperan besar dalam membentuk kepuasan kerja. Sementara itu, Dewi dan Harjoyo dalam Shokib et al. (2025) menekankan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh kondisi lingkungan, kerja sama tim, imbalan yang diterima, serta aspek fisik dan psikologis yang terkait dengan pekerjaan. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat dipandang sebagai hasil interaksi antara faktor internal dan eksternal yang bersama-sama menciptakan kenyamanan, motivasi, serta produktivitas dalam organisasi.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor utama seperti pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, kesempatan promosi, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja. Pekerjaan yang menarik dan sesuai kemampuan akan membuat karyawan merasa lebih bermakna serta tidak jenuh. Kompensasi yang adil dan sepadan dengan kontribusi meningkatkan rasa puas, sementara peluang promosi memberi harapan akan masa depan yang jelas dalam organisasi. Gaya kepemimpinan yang mendukung menciptakan kenyamanan, dan hubungan kerja yang harmonis memperkuat suasana positif serta kerja sama tim. Menurut Afandi (2021) dalam jurnal Shokib et al. (2025), indikator kepuasan kerja mencakup isi pekerjaan, besaran upah, kualitas pengawasan, serta hubungan antar rekan kerja. Keseluruhan aspek ini saling berhubungan dalam membentuk motivasi, kenyamanan, dan semangat kerja yang pada akhirnya mendukung produktivitas organisasi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah nilai, norma, dan perilaku yang menjadi pegangan anggota dalam melaksanakan tugas, sekaligus pedoman untuk menilai tindakan yang benar atau salah (Fahmi, 2017:117) dalam jurnal (Tamalene & Rumadaul, 2024). Budaya ini terbentuk dari penyatuan gaya dan perilaku individu yang melebur menjadi norma bersama, menciptakan rasa bangga dan energi kolektif yang membantu organisasi mencapai tujuannya.

Menurut (Tuala, 2020), budaya organisasi mencakup asumsi, keyakinan, dan perilaku yang menjadi dasar dalam menetapkan tujuan, mendorong keunggulan, meningkatkan kinerja, serta menjaga integritas dan kesatuan organisasi. Dengan demikian, budaya yang kuat mampu mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi. Dalam penelitian ini, budaya organisasi dianalisis melalui sejumlah faktor utama yang menjadi indikator kekuatan serta efektivitas budaya dalam suatu organisasi. Mengacu pada kajian teoritis (Lase et al., 2025), Faktor-

faktor tersebut meliputi keterlibatan (*involvement*), konsistensi (*consistency*), adaptabilitas (*adaptability*), dan misi (*mission*).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dipahami sebagai keseluruhan fasilitas, perlengkapan, serta kondisi yang mendukung seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini mencakup metode berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Lingkungan kerja memiliki peran besar dalam menentukan efektivitas kerja (Prasetyo, 2021). Sementara itu, (Yusda et al., 2022) menekankan bahwa kondisi kerja yang baik membantu pegawai menyelesaikan tugas dengan lebih efisien dan efektif, sehingga mampu meningkatkan motivasi serta produktivitas. Menurut (Irwan et al., 2022) lingkungan kerja juga memengaruhi rasa aman, motivasi, dan suasana hati pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada prestasi kerja. Sedangkan Firjatullah et al. menambahkan bahwa lingkungan kerja mencakup aspek fisik maupun psikologis yang berpengaruh terhadap produktivitas. Dengan demikian, lingkungan kerja dapat dipahami sebagai kombinasi faktor fisik dan non-fisik di sekitar pekerja yang secara langsung memengaruhi kinerja mereka.

Lingkungan kerja yang kondusif dipengaruhi oleh sejumlah faktor penting seperti pencahayaan, suhu udara, tingkat kebisingan, ruang gerak, pemilihan warna, serta keamanan kerja. Pencahayaan yang sesuai membantu karyawan bekerja dengan teliti, sementara suhu udara yang nyaman menjaga konsentrasi dan kepuasan kerja. Kebisingan yang berlebihan dapat mengganggu fokus, sehingga suasana tenang menjadi kebutuhan utama. Ruang gerak yang cukup memungkinkan karyawan bekerja lebih leluasa, sedangkan warna ruangan yang tepat mampu memengaruhi suasana hati dan produktivitas. Faktor keamanan juga tidak kalah penting karena memberikan rasa tenang dan meningkatkan semangat kerja. Menurut (Sembiring, 2020) indikator lingkungan kerja mencakup hubungan antar karyawan baik secara individu maupun kelompok, tingkat kebisingan yang terkendali, peraturan kerja yang jelas, pencahayaan yang memadai, sirkulasi udara yang baik, serta jaminan keamanan. Keseluruhan aspek ini saling berkaitan dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman, aman, dan produktif bagi seluruh anggota organisasi.

Motivasi Kerja Intrinsik

Motivasi intrinsik, menurut Luthans dalam (Febrianti & Handayani, 2022) merupakan dorongan yang tumbuh dari dalam diri individu dan mendorong mereka untuk melakukan sesuatu yang dianggap bernilai serta bermakna. Sumber motivasi ini berasal dari faktor internal, bukan dari pengaruh eksternal. Kondisi tersebut mencerminkan kesadaran seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan, sekaligus menunjukkan perilaku positif yang muncul berkat aspek-aspek intrinsik yang dimilikinya. Dengan kata lain, motivasi intrinsik adalah energi batin yang membuat individu berkomitmen, merasa bertanggung jawab, dan terdorong untuk bekerja secara optimal karena adanya kepuasan dari dalam diri, bukan semata karena imbalan luar.

Motivasi kerja intrinsik muncul dari dorongan dalam diri karyawan yang berkaitan dengan pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, serta kesempatan berkembang. Keberhasilan dalam menyelesaikan tugas atau mencapai target menumbuhkan rasa puas dan semangat baru. Apresiasi atas hasil kerja membuat karyawan merasa dihargai, sehingga muncul dorongan untuk terus meningkatkan kinerja. Pemberian tanggung jawab mencerminkan kepercayaan organisasi, yang pada gilirannya memperkuat komitmen dan motivasi. Selain itu, peluang untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan memberi energi positif karena karyawan terdorong untuk mencapai potensi terbaiknya. Menurut Hasibuan (2006) dalam jurnal (D. K. Putri et al., 2025) indikator motivasi intrinsik meliputi rasa tanggung jawab yang mendorong komitmen kerja, penghargaan yang menumbuhkan kepuasan batin, pengakuan atas usaha dan prestasi yang meningkatkan kebanggaan, serta keinginan untuk terus belajar dan berkembang. Keseluruhan faktor ini saling melengkapi dalam membentuk motivasi internal yang kuat, sehingga mendukung produktivitas dan keberhasilan organisasi.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai sistem nilai, norma, dan keyakinan yang menjadi pedoman bagi anggota dalam menjalankan aktivitas kerja. Ketika nilai-nilai organisasi sejalan dengan nilai pribadi karyawan, maka akan muncul rasa nyaman serta keterikatan emosional terhadap perusahaan. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. (Kustinah, 2024) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan (Shokib et al., 2025) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya ruang untuk kajian lebih lanjut, sehingga hipotesis penelitian dapat dirumuskan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja menjadi penting untuk diteliti lebih mendalam agar dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan serta produktivitas pegawai.

H1 : Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Internal terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja internal mencakup aspek non-fisik dalam organisasi, seperti hubungan antar karyawan, pola komunikasi, suasana kerja, serta sistem yang diterapkan. Kondisi internal yang kondusif akan menciptakan kenyamanan, rasa aman, dan dukungan bagi karyawan dalam menyelesaikan tugas secara efektif. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda mengenai pengaruh lingkungan kerja internal terhadap kepuasan kerja. (Halim & Tj, 2023) menemukan bahwa lingkungan kerja internal berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan (Baktiar, Muttaqin, & Mubarak, 2024) menyatakan bahwa faktor ini tidak memiliki pengaruh signifikan. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara lingkungan kerja internal dan kepuasan kerja masih perlu diteliti lebih lanjut untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan serta produktivitas karyawan.

H2 : Terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja Internal mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Motivasi kerja intrinsik dapat dipahami sebagai dorongan yang muncul dari dalam diri individu untuk melaksanakan pekerjaan karena adanya kepuasan pribadi, rasa tanggung jawab, serta keinginan untuk terus berkembang (Lestari, 2022). Sejalan dengan hal tersebut, penelitian sebelumnya menunjukkan adanya pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja. (Cahyani et al., 2025) menemukan bahwa motivasi kerja intrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, dan hasil serupa juga ditunjukkan oleh (Duha & Dakhi, 2024) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja.

H3: Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Intrinsik

Budaya organisasi yang sehat mampu menciptakan suasana kerja yang mendorong munculnya motivasi intrinsik dalam diri karyawan. Nilai-nilai yang menekankan penghargaan, keterbukaan, serta kesempatan untuk mengembangkan diri akan membuat karyawan lebih bersemangat dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas (A. A. Putri et al., 2025). Sejalan dengan hal tersebut, penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja intrinsik. (Himawan & Yusianto, 2025) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi intrinsik, dan hasil serupa juga ditunjukkan oleh (Putra et al., 2025) yang menemukan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan.

H4: Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi mempunyai pengaruh terhadap Motivasi Kerja Intrinsik.

Pengaruh Lingkungan Kerja Internal Terhadap Motivasi Kerja Intrinsik

Lingkungan kerja internal yang kondusif memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Suasana kerja yang nyaman, hubungan antar rekan yang harmonis, serta komunikasi yang efektif akan menciptakan kondisi psikologis positif yang mendorong semangat dan tanggung jawab dalam bekerja (Cahyani et al., 2025). Sejalan dengan hal tersebut, penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh lingkungan kerja internal terhadap motivasi kerja intrinsik. (Ningrum & Munawaroh, 2025) menyatakan bahwa lingkungan kerja internal berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, dan hasil serupa juga ditunjukkan oleh (Mahatani et al., 2025) yang menemukan adanya pengaruh signifikan lingkungan kerja internal terhadap motivasi kerja intrinsik. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dapat dirumuskan bahwa lingkungan kerja internal berpengaruh terhadap motivasi kerja intrinsik karyawan.

H5: Terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja Internal mempunyai pengaruh terhadap Motivasi Kerja Intrinsik.

Peran Mediasi Motivasi Kerja Intrinsik pada Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Budaya organisasi tidak hanya berdampak langsung pada kepuasan kerja, tetapi juga dapat memengaruhi secara tidak langsung melalui motivasi intrinsik. Budaya yang positif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan makna terhadap pekerjaan, serta menumbuhkan semangat dari dalam diri karyawan (Duha & Dakhi, 2024). Ketika budaya organisasi berhasil meningkatkan motivasi intrinsik, karyawan akan terdorong bekerja dengan penuh energi dan tanggung jawab. Penelitian terdahulu juga mendukung pandangan ini, di mana (Yudha & Handayani, 2023) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui motivasi intrinsik. Hasil serupa ditunjukkan oleh (Shokib et al., 2025) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik menjadi jalur mediasi penting dalam hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dapat dirumuskan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi kerja intrinsik.

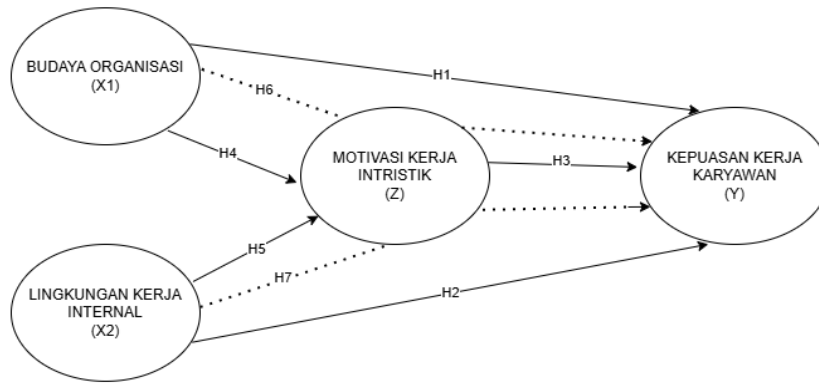
H6: Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dengan motivasi kerja intrinsik sebagai variabel mediasi

Peran Mediasi Motivasi Kerja Intrinsik Pada Pengaruh Lingkungan Kerja Internal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan rasa nyaman dan aman, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih semangat dan menikmati pekerjaannya. Motivasi kerja intrinsik yang tinggi akan membuat karyawan merasa lebih puas karena mereka bekerja berdasarkan dorongan dari dalam diri, bukan hanya karena tuntutan eksternal (Jasmine & Edalmen, 2020). Berdasarkan penelitian sebelumnya mengenai pengaruh lingkungan kerja internal terhadap kepuasan kerja karyawan dengan motivasi kerja intrinsik sebagai variabel mediasi, hasil penelitian (Adriani et al., 2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja internal mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dimediasi motivasi kerja intrinsik. Penelitian (Kurniawan et al., 2022) menunjukkan hasil serupa yg menyatakan bahwa lingkungan kerja internal mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dimediasi motivasi kerja intrinsik.

H7: Motivasi Kerja Intrinsik Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Internal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah seperti yang dijelaskan dibawah ini:



Gambar 2. Kerangka Penelitian

METODE

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan 313tatisti manufaktur motor di Kabupaten Bekasi. Teknik sampling yang digunakan 313tatis simple random sampling, yaitu metode pengambilan sampel secara acak di mana setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih. Dengan 313tatisti, sampel diharapkan dapat merepresentasikan populasi secara objektif sekaligus meminimalkan bias penelitian. Sumber data berasal dari data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner langsung kepada responden.

Variabel Operasional

Variabel operasional berfungsi sebagai pedoman dalam penyusunan kuesioner agar data yang diperoleh dari responden lebih akurat dan sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel utama, yaitu Budaya Organisasi (X1) dan Lingkungan Kerja Internal (X2) sebagai variabel 313tatic313t, Motivasi Kerja Intrinsik (Z) sebagai variabel mediasi, serta Kepuasan Kerja (Y) sebagai variabel dependen. Setiap variabel perlu dioperasionalkan agar dapat ditentukan jenis, indikator, serta skala pengukurannya. Hal ini penting supaya pengujian hipotesis 313tatic313t dapat dilakukan secara tepat sesuai dengan judul penelitian. Penjelasan lebih rinci mengenai indikator dan skala pengukuran masing-masing variabel akan disajikan dalam bentuk tabel operasionalisasi variabel, sehingga memudahkan dalam memahami hubungan antar variabel serta proses analisis data.

Tabel 3. Variabel Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>)	kepuasan kerja merupakan perasaan nyaman yang dirasakan karyawan ketika bekerja, yang muncul berkat adanya	Y.1.1 Pekerjaan	Likert 1-5
		Y.2.2 Upah	
		Y.3.3 Pengawasan	

	dukungan dari lingkungan kerja (Suryani, 2022).	Y.4.4 Rekan Kerja	
Budaya organisasi (<i>Organizational Culture</i>)	Budaya organisasi adalah nilai, norma, dan perilaku yang menjadi pegangan anggota dalam melaksanakan tugas, sekaligus pedoman untuk menilai tindakan yang benar atau salah dalam jurnal (Tamalene & Rumadaul, 2024).	X1.1.1 Keterlibatan Anggota X1.2.2 Kepatuhan Organisasi X1.3.3 Adaptasi dan Inovasi X1.4.4 Keselarasan Tujuan	Likert 1-5
Lingkungan Kerja (<i>Work Environment</i>)	lingkungan kerja dapat dipahami sebagai keseluruhan sarana, perlengkapan, serta kondisi tempat seseorang melaksanakan pekerjaannya (Prasetyo, 2021).	X2.1.1 Hubungan Karyawan X2.2.2 Tingkat Kebisingan Lingkungan Kerja X2.3.3 Peratruran Kerja X2.4.4 Penerangan X2.5.5 Sirkulasi Udara X2.6.6 Keamanan	Likert 1-5
Motivasi Kerja Intrinsik (<i>Intrinsic work Motivation</i>)	motivasi intrinsik merupakan motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri seseorang yang kemudian mendorong untuk melakukan sesuatu yang berharga dan berarti (Febrianti & Handayani, 2022).	Z.1.1 Tanggung Jawab Z.2.2 Penghargaan Z.3.3 Pengakuan Z.4.4 Pengembangan diri	Likert 1-5

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 100 responden yang dipilih dengan menggunakan teknik simple random sampling. Data penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan secara daring menggunakan Google Form. Instrumen tersebut berisi sejumlah pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian, yaitu Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Internal, Motivasi Kerja Intrinsik, dan Kepuasan Kerja. Selain itu, kuesioner juga mencakup informasi demografis responden seperti jenis kelamin, usia, dan lama bekerja.

Tabel 4. Karakteristik Responden

NO	Karakteristik	Jumlah	Prosentase (%)
----	---------------	--------	----------------

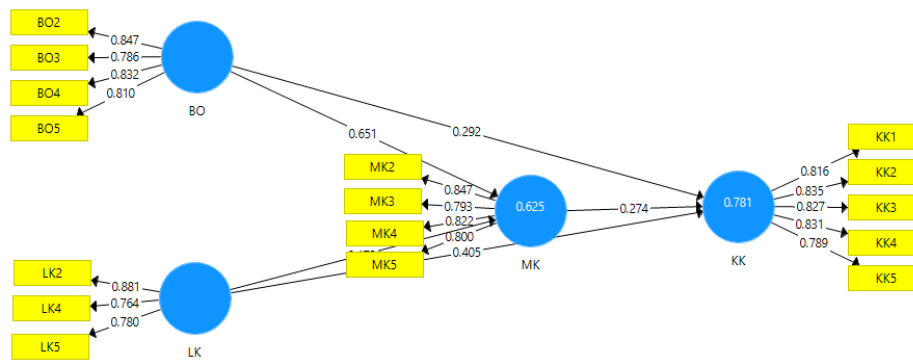
1	Jenis Kelamin		
	1. Pria	34	34,00 %
	2. Wanita	66	66,00 %
Jumlah		100	100 %
4	Lama Bekerja		
	1. < 1 tahun	36	36,00 %
	2. 1-3 Tahun	33	33,00 %
	3. 3-5 Tahun	25	25,00 %
	4. lainnys	6	6,00 %
Jumlah		100	100 %

Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menilai indikator pada setiap variabel laten eksogen. Validitas ditentukan melalui nilai loading factor (λ), yang menunjukkan seberapa kuat indikator merepresentasikan konstruk yang diukur. Indikator dianggap valid apabila memiliki nilai $\lambda \geq 0,5$, karena hal ini menandakan bahwa indikator tersebut mampu menjelaskan variabel laten secara memadai. Sebaliknya, jika nilai $\lambda < 0,5$, maka indikator dinyatakan tidak valid dan sebaiknya dikeluarkan dari analisis, sebab kontribusinya terhadap variabel laten sangat rendah dan tidak mencerminkan konstruk yang diukur (Rensya Siwalette dkk., 2022).

Tabel 5. Uji Validitas

Variabel	Indikator	Outer Loading			Validity
Budaya Organisasi	B02	0,847			Valid
	B03	0,786			Valid
	B04	0,832			Valid
	B05	0,810			Valid
Lingkungan Kerja	LK2		0,881		Valid
	LK4		0,764		Valid
	LK5		0,780		Valid
Kepuasan Kerja	KK1			0,816	Valid
	KK2			0,835	Valid
	KK3			0,827	Valid
	KK4			0,831	Valid
	KK5			0,789	Valid
Motivasi Kerja	MK2			0,847	Valid
	MK3			0,793	Valid
	MK4			0,822	Valid
	MK5			0,800	Valid



Gambar 3. Indikator Uji Validitas

Seluruh indikator dalam uji validitas menunjukkan nilai di atas 0,70, sehingga telah memenuhi kriteria yang ditetapkan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa setiap konstruk telah sesuai dengan standar yang direkomendasikan dalam uji validitas dan dinyatakan valid

Uji Reliabilitas

Tabel 6. Output Nilai Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Description
Budaya Organisasi	0,837	0,841	0,891	Realiabile
Lingkungan Kerja Internal	0,736	0,739	0,851	Realiabile
Kepuasan Kerja	0,878	0,879	0,911	Realiabile
Motivasi Kerja Intrinsik	0,832	0,834	0,888	Realiabile

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, nilai composite reliability pada variabel Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Internal, Kepuasan Kerja Karyawan, dan Motivasi Kerja Intrinsik telah melampaui batas kriteria > 0,6. Hal ini menegaskan bahwa seluruh variabel tersebut dapat dinyatakan reliabel, sehingga indikator-indikator yang digunakan memiliki konsistensi internal yang baik dalam mengukur konstruk penelitian. Dengan demikian, data yang diperoleh dapat dipercaya untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut, termasuk pengujian hipotesis dan model struktural.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode bootstrapping. Teknik ini digunakan untuk memperoleh koefisien hubungan antar jalur dalam model penelitian sekaligus mengidentifikasi hubungan sebab-akibat yang terjadi. Dengan bootstrapping, estimasi parameter menjadi lebih akurat karena melibatkan proses resampling berulang dari data yang ada. Hasil pengujian hipotesis kemudian disajikan dalam bentuk tabel, yang memuat nilai koefisien jalur, signifikansi (p-value), serta kesimpulan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Penyajian tabel ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai kekuatan hubungan antar variabel, baik yang bersifat langsung maupun melalui variabel mediasi.

Tabel 7. Output Nilai Uji Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
----------	---------------------	-----------------	----------------------------	--------------------------	----------

Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,292	0,293	0,096	3,035	0,003
Budaya Organisasi-> Motivasi Kerja Intrinsik	0,651	0,650	0,084	7,731	0,000
Lingkungan Kerja Internal-> Kepuasan Kerja	0,405	0,407	0,084	4,792	0,000
Lingkungan Kerja Internal -> Motivasi Kerja Intrinsik	0,172	0,169	0,097	1,778	0,076
Motivasi Kerja Intrinsik -> Kepuasan Kerja	0,274	0,274	0,088	3,130	0,002
Budaya Organisasi-> Motivasi Kerja Intrinsik -> Kepuasan Kerja Karyawan	0,178	0,179	0,064	2,779	0,006
Lingkungan Kerja Internal -> Motivasi Kerja Intrinsik -> Kepuasan Kerja	0,047	0,046	0,031	1,521	0,129

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan metode PLS (Partial Least Squares), dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan secara langsung, ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 2,554 ($> 1,96$), sehingga hipotesis diterima. Selain itu, Budaya Organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Intrinsik, dengan nilai t-statistik sebesar 4,287 ($> 1,96$), sehingga hipotesis diterima. Selanjutnya, Lingkungan Kerja Internal terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan secara langsung, ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 3,500 ($> 1,96$), sehingga hipotesis diterima. Namun, Lingkungan Kerja Internal berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Motivasi Kerja Intrinsik, dengan nilai t-statistik sebesar 1,924 ($< 1,96$), sehingga hipotesis ditolak. Demikian pula, Motivasi Kerja Intrinsik berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, ditunjukkan oleh nilai t-statistik sebesar 1,856 ($< 1,96$), sehingga hipotesis ditolak. Untuk pengujian mediasi, hasil menunjukkan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Intrinsik, dengan nilai t-statistik sebesar 1,601 ($< 1,96$), sehingga hipotesis mediasi ditolak. Terakhir, Lingkungan Kerja Internal juga tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Intrinsik, dengan nilai t-statistik sebesar 1,330 ($< 1,96$), sehingga hipotesis mediasi ditolak.

Ketidaksignifikanan pengaruh motivasi kerja intrinsik terhadap kepuasan kerja karyawan diduga muncul karena belum optimalnya sejumlah indikator, seperti pengakuan atas prestasi, kesempatan pengembangan diri, tanggung jawab pekerjaan, dukungan atasan, serta kualitas komunikasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang dimiliki karyawan belum cukup kuat untuk memberikan peningkatan kepuasan kerja yang signifikan. Oleh sebab itu, perusahaan disarankan untuk memperkuat program apresiasi karyawan, menyediakan lebih banyak peluang pengembangan karier, serta meningkatkan dukungan dan komunikasi dari atasan, sehingga motivasi kerja intrinsik dapat tumbuh lebih baik dan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dirumuskan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja internal berpengaruh positif serta signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi juga terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja intrinsik secara signifikan, sementara lingkungan kerja internal tidak menunjukkan pengaruh yang berarti terhadap

motivasi tersebut. Selain itu, motivasi kerja intrinsik memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Uji mediasi memperlihatkan bahwa motivasi kerja intrinsik dapat menjembatani hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, tetapi tidak mampu memediasi pengaruh lingkungan kerja internal terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang lebih dominan dibandingkan lingkungan kerja internal dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya budaya organisasi, lingkungan kerja internal, dan motivasi kerja intrinsik dalam mendukung kepuasan kerja. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian peran mediasi motivasi kerja intrinsik, yang menunjukkan bahwa variabel tersebut hanya efektif memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, namun tidak pada hubungan antara lingkungan kerja internal dan kepuasan kerja. Hal ini memberikan wawasan baru bahwa efektivitas motivasi kerja intrinsik sebagai variabel mediasi dapat berbeda tergantung faktor yang memengaruhi kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriani, E., Putri, Y. S. D., Budiningtyas, Maududi, S. Al, Azrianto, Saputra, A. F. Z., & Hutabarat. (2023). Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Motivasi Serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 3(3), 984–994.
- Almakkah, D. S., Hasan, S., & Yuliani, T. (2025). Pengaruh disiplin kerja, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di dinas lingkungan hidup kota balikpapan. *JURNAL Edueco*, 8(1), 111–117.
- Anifah, & FoEh, J. E. H. (2022). Faktor Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 22(3), 253–266.
- Budianto, R., & Sudarman, L. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja , Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1), 1–10.
- Cahyani, L. D., Anisa, P. R., & Agung Prasetyo, B. (2025). THE EFFECT OF INTRINSIC MOTIVATION, WORKLOAD, AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION (AT THE OFFICE OF THE PORT MASTER AND PORT AUTHORITY CLASS II CIREBON) Laenah. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)*, 8(3), 8252–8264.
- Daryanto, F., Foeh, J. E. H. J., & Niha, S. S. (2023). Pengaruh Motivasi , Budaya Organisasi , dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *JURNAL ILMU MULTIDISIPLIN*, 2(2), 217–225.
- Duha, T., & Dakhi, Y. (2024). Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dimediasi Motivasi. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 9(2), 379–395.
- Febriani, S., Satrianto, A., & Nelonda, S. (2022). Analisis Penyerapan Tenaga Kerja Sektor Industri Manufaktur Besar dan Sedang di Indonesia. *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Pembangunan*, 4(4), 93–100.
- Febrianti, N., & Handayani, R. (2022). Work Life Balance dan Kepuasan Kerja: Mediasi Motivasi Intrinsik. *JMBT (Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan)*, 4(1), 60–67.
- Firjatullah, J., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja , Budaya Kerja , dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen*

Dan Bisnis, 2(1), 2–10.

- Halim, M., & Tj, H. W. (2023). Kepuasan Kerja Karyawan yang Dipengaruhi Oleh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 23223–23232.
- Himawan, A. R., & Yusianto, Y. (2025). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 07(01), 19–27.
- Irwan, A., Ismail, A., Latif, N., & M, A. Z. P. P. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *KINERJA: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 19(2), 522–526.
- Jasmine, I., & Edalmen. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, II(2), 450–460.
- Kurniawan, I. S. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik pada Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Business Finance and Economic (JBFE)*, 4(2).
- Kurniawan, I. S., Herawati, J., & Nuraisyah, R. (2022). PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP KOMITMEN AFEKTIF DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI Ignatius. *JURNAL PROMOSI Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro*, 10(1), 57–70.
- Kustinah, L. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen Laman*, 12(4), 929–941.
- Lase, D., Absah, Y., Lumbanraja, P., Giawa, Y., & Gulo, Y. (2025). Teori Budaya Organisasi : Konsep , Model , dan Implikasi untuk Manajemen Organisasi. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1), 21–45.
- Lestari, U. D. (2022). Machine Translated by Google Machine Translated by Google. *Jurnal Internasional Sumber Daya Manusia*, 6(1), 13–23.
- Mahatani, C., Mansur, Noch, M. Y., & Pongtiku, A. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 820–830.
- Misludin, Mansyur, A., Yanuati, T., Indra, L. F., & Arifin, A. L. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan komunikasi internal terhadap kepuasan kinerja guru sma. *Journal of Economics and Business UBS*, 12(4), 2308–2315.
- Ningrum, A. C., & Munawaroh, M. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi*, 3(1), 19–32.
- Pally, Y. F. N., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *JURNAL MANAJEMEN*, 14(1), 140–147. <https://doi.org/10.29264/jmmn.v14i1.10796>
- Prasetyo, I. (2021). Analisis Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Infomedia Nusantara. *Otonomi*, 21(2), 262–266.
- Putra, B. C., Sa'adah, U., & Permatasari, R. I. (2025). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Motivasi Intrinsik. *Journal Of*

Social Science Research Volume, 5(2), 3711–3730.

- Putri, A. A., Nur'annisa, M. S., Kartono, & Wibadi, S. N. (2025). KOMUNITAS GENBI CIREBON. *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi, 14(1), 243–263.*
- Putri, D. K., Suhairi, & Yanti, N. (2025). PRODUKTIVITAS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu), 14(01), 405–418.*
- Rohmah, I. N., Safari, T., Usodo, H., Padmini, N. S., & Misludin. (2025). Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Bingkai Ekonomi (JBE), 10(2), 110–118.*
- Sembiring, H. (2020). PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SINARMAS MEDAN. *Jurakunman, 13(1), 10–23.*
- Shokib, Budiyati, Y., & Widiastuti, H. (2025). Peran kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis, 17(3), 290–303.*
- Suryani, N. K. (2022). KEPUASAN KERJA : PENGARUHNYA DALAM ORGANISASI (TINJAUAN TEORITIS DAN EMPIRIS). *Jurnal IMAGINE, 2(2), 71–77.*
- Tamalene, A., & Rumadaul, M. (2024). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Radar Ambon). *JURNAL ADMINISTRASI TERAPAN, 3(1), 197–217.*
- Tuala, R. P. (2020). *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam.* Pustaka Radja.
- Yudha, D. A. K., & Handayani, R. (2023). PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING Dhitania. *Edunomika, 08(01), 1–9.*
- Yusda, D. D., Pebriyanti, & Ekatama, M. R. (2022). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN HYPERMART LAMPUNG. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB), 3(02), 28–33.*