

## Studi Kinerja Karyawan: Budaya Organisasi dan Stres Kerja Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan

Fauzi Azhari Harahap

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Asrizal Efendy Nasution

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

[asrizalefendi@umsu.ac.id](mailto:asrizalefendi@umsu.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan perhitungan *slovin* hingga diperoleh sampel sebanyak 54 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan angket. Teknik analisis data menggunakan pendekatan kuantitatif melalui analisis uji outer model, inner model, dan uji hipotesis. Dalam penelitian ini, dilakukan pengolahan data dengan menggunakan program perangkat lunak Smart-PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, stres kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung. Selain itu, budaya organisasi dan stres kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi dan stres kerja secara tidak langsung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

### Kata kunci

*Budaya Organisasi, Stres Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja*

## I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memainkan peran sentral dalam organisasi dan perusahaan. Untuk menjamin kelancaran kegiatan manajemen, perusahaan perlu memiliki sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan dan keterampilan tinggi serta mampu mengelola sumber daya manusia dan faktor produksi secara efektif dan efisien melalui pemanfaatan sumber daya manusia. Setiap bisnis tidak dapat dipisahkan dari orang-orang, karena merekalah yang mengelolanya. Efektivitas suatu organisasi tergantung pada fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, mobilisasi, dan pengawasan, yang beroperasi dengan baik, serta ketersediaan unsur-unsur pendukung yang memenuhi persyaratan. Salah satu elemen yang sangat penting dalam mendukung kesuksesan perusahaan adalah sumber daya manusia.

Organisasi perlu menyesuaikan hasil kerjanya dengan perkembangan situasi terkini. Di era globalisasi saat ini, SDM handal dan berkualitas merupakan salah satu modal utama. Sumber daya manusia ini diakui sebagai kebutuhan dasar bagi setiap organisasi, yang mendorong mereka untuk melakukan perbaikan melalui manajemen sumber daya manusia agar dapat bertahan dan menghadapi tantangan zaman. Tantangan masa depan bagi manusia

adalah menciptakan organisasi yang semakin beragam, namun juga membutuhkan manajemen yang efisien, efektif, dan produktif (A. E. Nasution & Lesmana, 2019).

Dalam menjalankan tugasnya, karyawan menghasilkan kinerja. Kinerja adalah hasil kerja individu karyawan selama periode tertentu, yang dibandingkan dengan berbagai standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang karyawan atau sekelompok karyawan dalam suatu organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab, dalam mencapai tujuan organisasi secara hukum, tanpa melanggar hukum, dan sesuai dengan norma yang berlaku (Jufrizen Jufrizen, 2017a).

Kinerja adalah hasil dari tugas yang dilakukan seseorang, dan dipengaruhi oleh keahlian, pengalaman, dedikasi, dan waktu yang diberikan. Kinerja adalah hasil dari kombinasi tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, pemahaman dan penerimaan tugas yang didelegasikan, dan tingkat motivasi pekerja (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018b).

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja adalah memiliki budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi merupakan hal yang menarik dan penting dalam perilaku organisasi. Budaya organisasi mencerminkan kesamaan persepsi nilai dan norma di antara sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Melalui persepsi umum ini, karyawan akan bersama-sama didedikasikan untuk keberhasilan organisasi. Selain itu, budaya organisasi yang baik juga akan menciptakan kepuasan kerja bagi anggota organisasi. Kepuasan kerja ini mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan baik, karena mereka merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan perilaku positif, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja yang baik (I. S. Nasution & Khair, 2022).

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam mendorong kinerja karyawan. Budaya organisasi mengacu pada sistem nilai yang diadopsi oleh perusahaan dan diterapkan oleh karyawan. Budaya organisasi mempengaruhi perilaku karyawan sehingga tindakan yang dilakukan karyawan mencerminkan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Ketika karyawan secara aktif mengikuti dan menerima budaya organisasi dengan baik, itu memberi dorongan pada kinerja karyawan.

Temuan dari penelitian tentang kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh budaya organisasi masih bervariasi. Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, (Jufrizen Jufrizen, 2017a) (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018a) sementara temuan lain, organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja (Susanti, 2016).

Stres kerja adalah faktor lain yang mempengaruhi kinerja. Stres kerja mengacu pada keadaan tegang yang memengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang, yang pada akhirnya memengaruhi kemampuan karyawan untuk menghadapi lingkungan dan pekerjaannya. Dengan kata lain, karyawan yang mengalami stres kerja akan mengalami berbagai gejala negatif yang berdampak pada performa kerjanya. Stres adalah kondisi dinamis di mana individu dihadapkan dengan peluang, hambatan atau tuntutan terkait dengan apa yang sangat diinginkannya, dan hasilnya dianggap tidak pasti tetapi penting (Massie, Areros, & Rumawas, 2018).

Selain itu, kepuasan kerja juga berdampak positif terhadap kerja sama antar karyawan. Kepuasan kerja juga memiliki arti penting dalam mencapai aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang tidak merasakan kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang merasakan kepuasan kerja yang tinggi biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, tingkat turnover pekerjaan yang rendah, dan mencapai prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak merasakan kepuasan kerja (Daulay, Christianaf,

&; Handayani, 2022). Kepuasan kerja memiliki arti krusial dalam menciptakan lingkungan yang baik dalam organisasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang optimal. Kepuasan kerja adalah perasaan yang dialami oleh pekerja ketika menjalankan tugasnya, di mana mereka dapat merasa senang atau tidak. Kepuasan kerja tercermin dari kinerja yang ditunjukkan oleh setiap karyawan. Ketika kinerja mereka baik, itu pertanda bahwa mereka mendapatkan kepuasan dengan pekerjaan yang mereka lakukan (Tanjung, 2019).

Berdasarkan pengamatan penulis, ditemukan masalah dengan kinerja karyawan yang rendah, terlihat dari ketidakmampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Masalah ini berhubungan dengan budaya organisasi dimana masih banyak karyawan yang tidak disiplin waktu, baik saat datang maupun pulang ke rumah, dan hal ini sudah menjadi kebiasaan di kalangan karyawan. Masalah lainnya terkait dengan tingginya tingkat stres kerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh kecenderungan karyawan untuk menunda pekerjaan dan meninggalkan kantor lebih awal dari yang seharusnya, akibatnya pekerjaan semakin menumpuk. Akumulasi pekerjaan ini menyebabkan tingkat stres karyawan meningkat dan berdampak pada penurunan kinerja. Selain itu, terdapat masalah pada variabel kepuasan kerja, dimana beberapa karyawan merasa tidak puas dengan hasil kerjanya atau merasa kinerjanya dinilai buruk oleh atasan. Hal ini membuat karyawan merasa tidak dihargai dan akhirnya bekerja dengan semangat kerja yang rendah, tidak lagi berusaha mencapai kinerja terbaik.

## **II. Landasan Teoritis**

### **Kinerja**

Pada prinsipnya kinerja adalah hal yang individual, sebab masing-masing karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda-beda dalam menjalankan tugasnya. Menurut (Mangkunegara, 2014), kinerja mengacu pada hasil kerja yang mencakup aspek kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Istilah "kinerja" berasal dari kata "kinerja" yang merujuk pada hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, penting untuk diketahui bahwa kinerja tidak hanya melibatkan hasil kerja atau prestasi kerja saja, tetapi juga melibatkan proses pelaksanaan pekerjaan itu sendiri (Wibowo, 2010).

Menurut (Nooralizad, Nadeholi, & Parivash, 2011) kinerja adalah sesuatu yang dapat diamati, di mana individu berhubungan dengan tujuan organisasi. Mencapai kinerja yang baik merupakan salah satu tujuan organisasi dalam meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi (A. E. Nasution &; Lesmana, 2019). Untuk mengukur tingkat kinerja karyawan, penting untuk menilai hasil pekerjaan mereka. Penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang dilakukan oleh perusahaan. Caranya dengan membandingkan hasil kerja dengan standar kerja yang ditetapkan (Putra, 2016).

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu keterampilan dan kemampuan, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen, dan disiplin (Mangkunegara, 2014). Sedangkan menurut (Robbins, 2012a) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi suasana organisasi, kepemimpinan, kualitas kerja, kemampuan kerja, inisiatif, motivasi, ketahanan/keandalan, jumlah pekerjaan, disiplin, dan pengawasan.

### **Kepuasan Kerja**

Menurut (Siagian, 2014) Kepuasan kerja mengacu pada pandangan seseorang tentang pekerjaannya, baik secara positif maupun negatif. Kepuasan kerja karyawan merupakan isu

penting yang mempengaruhi produktivitas kerja mereka, sedangkan ketidakpuasan kerja berhubungan erat dengan tingginya tingkat tuntutan karyawan. Pekerja yang tidak puas cenderung lebih cenderung terlibat dalam sabotase dan perilaku agresif yang bersifat pasif (Sutrisno, 2009).

Kepuasan kerja (H. Handoko, 2000) adalah keadaan emosional yang menunjukkan tingkat kesenangan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan dengan pekerjaannya. Teori kepuasan kerja berusaha menjelaskan faktor-faktor yang membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaannya dibandingkan dengan yang lain. Teori ini juga mencoba memahami proses perasaan individu terkait dengan kepuasan kerja (Hukum & Dewi, 2019). Menurut Teori Dua Faktor, ada dua kelompok variabel berbeda yang berkontribusi terhadap kepuasan dan ketidakpuasan kerja, yaitu faktor motivasi dan higienis. Ketidakpuasan dikaitkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan, seperti kondisi kerja, upah, keselamatan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja, bukan dengan sifat intrinsik dari pekerjaan itu sendiri. Faktor-faktor yang mencegah reaksi negatif tersebut disebut sebagai faktor higienis atau faktor pemeliharaan. Sebaliknya kepuasan diambil dari faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsungnya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan peluang untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini dikaitkan dengan tingginya tingkat kepuasan kerja yang disebut *motivator* (Daulay & Marlina, 2020).

Untuk meningkatkan semangat, dedikasi, kasih sayang, dan disiplin karyawan, perlu dilakukan upaya maksimal dalam menciptakan kepuasan kerja yang optimal. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan termasuk tingkat tantangan mental dalam pekerjaan, penghargaan yang adil, kondisi kerja yang baik, dan dukungan dari rekan kerja. Selain itu, kesesuaian antara kepribadian karyawan dan pekerjaan juga menjadi faktor penting dalam menentukan kepuasan kerja (Robbins, 2012a). Sementara itu, menurut (Mangkunegara, 2014), kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik, dan keuangan.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mengacu pada pandangan individu yang menjadi anggota organisasi. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, sikap, dan keyakinan yang tercermin dalam misi dan tujuan organisasi, serta dalam praktik yang dilakukan oleh organisasi (Mukminin, Habibi, Prasajo, & Yuliana, 2019). Sementara itu, kekuatan organisasi menjadi sumber kekuatan dan sumber inspirasi bagi sebuah organisasi karena memenuhi kebutuhan organisasi dalam hal memperkenalkan nilai-nilai baru, menghadapi konflik budaya, dan menjaga kelestarian budaya (Pangestu & Wahjuadi, 2019).

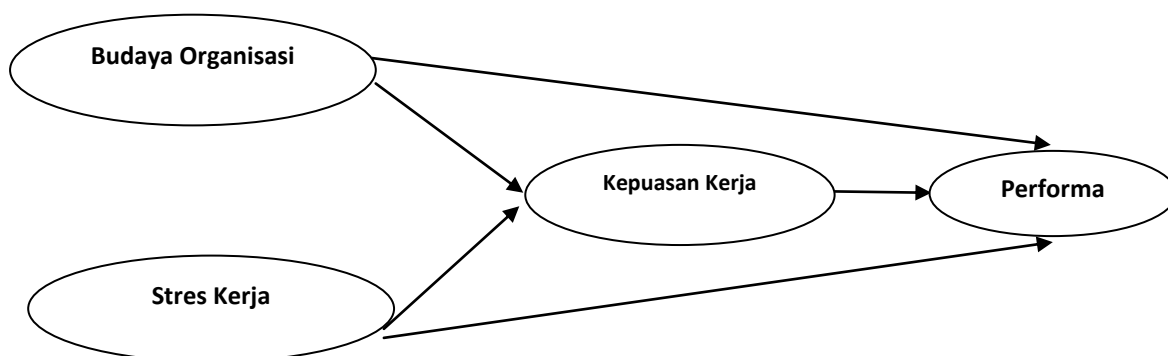
Kekuatan organisasi (Hendra, 2020) adalah sistem nilai, makna, dan keyakinan yang dimiliki secara kolektif dalam suatu organisasi, yang merupakan dasar untuk bertindak dan membedakan organisasi dari yang lain. Budaya organisasi juga merupakan identitas atau ciri utama organisasi yang dijaga dan dipelihara. Ada enam faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, (Jatilaksono & Indartono, 2016) yaitu: 1) Pola perilaku yang diamati, mengacu pada keteraturan dalam cara anggota organisasi bertindak yang dapat diamati, 2) Norma, mencakup berbagai perilaku termasuk pedoman tentang cara melaksanakan pekerjaan, 3) Nilai dominan, mengacu pada nilai-nilai inti yang dimiliki oleh semua anggota organisasi, seperti kualitas produk yang tinggi, ketidakhadiran yang rendah, atau efisiensi tinggi, 4) Filosofi, termasuk kebijakan yang mencerminkan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan, 5) Aturan, mengacu pada pedoman yang kuat terkait dengan kemajuan organisasi, 6) Iklim organisasi, termasuk perasaan keseluruhan yang

tercermin dan dikomunikasikan melalui kondisi spasial, interaksi di antara anggota organisasi, dan perlakuan terhadap diri sendiri, pelanggan, atau orang.

**Stres Kerja**

Menurut (T. H. Handoko, 2015), pekerjaan adalah kondisi stres yang mempengaruhi pikiran, emosi, dan kondisi seseorang, dan jika stres berlebihan, dapat mengganggu kemampuan individu untuk menghadapi lingkungan dan melaksanakan tugasnya. Stres kerja menyebabkan orang menjadi gelisah dan mengalami kekhawatiran kronis, yang dapat menyebabkan kemarahan, agresivitas, kesulitan dalam relaksasi, atau perilaku tidak kooperatif (Hasibuan, 2016). Sedangkan menurutnya (Mangkunegara, 2014), *work stress* mengacu pada keadaan tegang yang mempengaruhi emosi, pemikiran, dan kondisi fisik seseorang, yang kemudian mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menghadapi lingkungan dan tugas pekerjaannya. Hal ini menyebabkan munculnya berbagai gejala negatif yang pada akhirnya berdampak pada performa kerja karyawan tersebut. Stresor adalah kondisi yang cenderung menyebabkan stres. Meskipun stres dapat disebabkan oleh stressor tunggal, karyawan biasanya mengalami stres karena kombinasi dari berbagai stressor. Penyebab stres bisa berasal dari pekerjaan maupun dari faktor luar tempat kerja (Davis, Keith, & Newstrom, 2017). Selanjutnya, (Hasibuan, 2016) stres kerja meliputi tugas yang sulit dan terlalu banyak, tekanan dan perlakuan tidak adil dari atasan, waktu yang terbatas dan fasilitas kerja yang tidak memadai, konflik antara individu dan atasan atau rekan kerja, imbalan yang tidak memadai, dan masalah pribadi seperti keluarga seperti anak, pasangan, dan anggota keluarga lainnya.

Faktor stres kerja merupakan faktor yang berpotensi menimbulkan stres. Secara umum, ada banyak faktor yang dapat menyebabkan stres kerja, dan sulit untuk menyebutkan semuanya secara lengkap. Menurut (Robbins, 2012b) ada empat faktor yang (Gibson & Mitchell, 2011) menyebabkan stres, yaitu: 1) faktor lingkungan fisik yang meliputi cahaya, kebisingan, suhu, dan kualitas udara yang buruk, 2) faktor individu yang meliputi konflik peran, tekanan peran, beban kerja, tanggung jawab terhadap orang lain, kurangnya kemajuan karir, dan kurangnya rencana pengembangan karir, 3) faktor kelompok yang mencakup hubungan yang buruk dengan rekan kerja, bawahan, dan atasan, dan 4) faktor organisasi yang melibatkan kurangnya partisipasi, organisasi struktur, tingkat jabatan, dan kebijakan yang tidak jelas.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

**Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, dapat disimpulkan hipotesis yaitu Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Tingkat stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Tingkat stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Tingkat stres kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan.

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) berjumlah 118 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus slovin, sehingga diperoleh 54 orang sebagai sampel dalam penelitian ini. Teknik analisis data menggunakan analisis kuantitas dengan melakukan pengujian yang terdiri dari *outer model*, *inner model* dan *hypothesis test*.

### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 1. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

**Tabel 1. Hasil Average Variance Extracted (AVE)**

	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0.768
Kepuasan Kerja	0.644
Kinerja	0.646
Stres Kerja	0.734

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai AVE masing-masing variabel lebih besar dari 0,5, sehinggadapat disimpulkan bahwa variabel atau konstruk yang digunakan valid.

**Tabel 2. Hasil Composite Reliability**

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Budaya Organisasi	0.939	0.952
Kepuasan Kerja	0.938	0.947
Kinerja	0.922	0.936
Stres Kerja	0.948	0.957

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa setiap variabel penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *reliabilitas komposit* > 0,60. Berdasarkan hasil yang diperoleh, dapat dinyatakan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel.

#### 2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

##### 2.1. Pengujian R Square

**Tabel 3. Hasil Tes R Square**

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.775	0.766
Kinerja	0.913	0.908

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari tabel yang disediakan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, stres kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai R-square sebesar 0,913. Hal ini menunjukkan bahwa sekitar 91,3% variasi skor kinerja dapat dijelaskan oleh variasi nilai budaya organisasi, stres kerja, dan kepuasan kerja. Dengan kata lain, model memiliki validitas yang baik, sedangkan 8,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model. Selanjutnya, diketahui bahwa pengaruh budaya organisasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai R-square sebesar 0,775. Ini menunjukkan bahwa sekitar 77,5% dari variasi dalam skor kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variasi dalam skor budaya organisasi dan stres kerja. Model juga memiliki validitas yang baik, sedangkan 22,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model.

**2.2. Pengujian Hipotesis**

**2.2.1. Pengujian Efek Langsung**

Pengaruh langsung antara variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut:

**Tabel 4. Path Coefficient**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.472	3.966	0.000
Budaya Organisasi -> Kinerja	0.191	1.951	0.047
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.520	4.791	0.000
Stres Kerja -> Kepuasan Kerja	0.473	4.075	0.000
Stres Kerja-> Kinerja	0.308	3.853	0.000

Berdasarkan tabel yang disajikan dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,191 dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,047 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
2. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,308 dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian, stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,520 dengan nilai probabilitas (p-value) 0,000 < 0,05. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,472 dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,000 < 0,05. Oleh karena itu, budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,473 dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian, stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

**2.2.2. Pengujian Efek Tidak Langsung**

Pengaruh tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut:

**Tabel 5. Indirect Effects**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.245	2.875	0.004
Stres Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.246	3.156	0.002

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dengan mengacu pada tabel di atas, dapat disimpulkan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut: 1). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,245 dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,004 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. 2). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,246 dengan nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,002 < 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,191. Pengaruh ini memiliki nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,047 < 0,05, artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pentingnya memperhatikan budaya organisasi dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi tidak dapat diabaikan. Budaya organisasi adalah hasil dari interaksi budaya internal, budaya eksternal, dan budaya yang lebih luas. Proses pembentukan budaya organisasi membutuhkan waktu yang cukup lama dan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama dalam melaksanakan reformasi terkait keyakinan, nilai, dan sikap yang dianut dan dikembangkan dalam konteks birokrasi (Paramita et al., 2020). Budaya organisasi mencakup keyakinan bersama, nilai-nilai yang hidup, norma-norma perilaku, serta asumsi yang secara implisit diterima dan dinyatakan secara eksplisit di seluruh organisasi. Elemen-elemen tersebut menjadi dasar untuk mengawasi perilaku karyawan, cara berpikir, bekerja sama, dan berinteraksi dengan lingkungan sekitar. Ketika budaya organisasi perusahaan baik, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan (Jufrizen Jufrizen, 2017a).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (J Jufrizen & Rahmadhani, 2020)(Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018c)(Jufrizen Jufrizen, 2017b)(Indajang, Jufrizen, & Juliandi, 2020)(Jufrizen Jufrizen et al., 2017)(Daulay & Hadijah, 2021)(Jufrizen. Jufrizen et al., 2018) menyimpulkan budaya organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan.

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh stres kerja terhadap kinerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,308. Pengaruh ini memiliki nilai probabilitas (p-value) sebesar 0,000 < 0,05, artinya stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Stres kerja adalah keadaan ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi pekerja. Penting untuk menangani stres kerja dengan baik karena karyawan yang mengalami stres cenderung merasa frustrasi, emosional, dan tidak nyaman saat bekerja, yang

pada akhirnya dapat mengganggu kinerja mereka dan berpotensi menyebabkan kegagalan organisasi. Stres adalah kondisi ketegangan yang mengakibatkan ketidakseimbangan fisik dan psikologis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan saat bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Rohman & Ichsan, 2021)(Buulolo, Dakhi, & Inventaris, 2021)(Handayani & Daulay, 2021) yang menyimpulkan bahwa stress kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,520. Pengaruh ini memiliki nilai probabilitas (p-value) sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan dapat diamati tidak hanya selama pelaksanaan tugas, tetapi juga terkait dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, kepatuhan terhadap peraturan, dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang dapat dirasakan oleh karyawan terkait pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat tercermin melalui sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan kerja (Rosmaini & Tanjung, 2019).

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan (J Jufrizen, 2017)(Syahputra & Jufrizen, 2019)(Adhan, Jufrizen, Prayogi, & Siswadi, 2020) dengan menyimpulkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,472. Pengaruh ini memiliki nilai probabilitas (p-value) sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Budaya organisasi memegang peranan penting dalam mencapai kinerja yang baik dalam suatu organisasi. Proses pembentukan budaya organisasi membutuhkan waktu yang cukup lama, karena dipengaruhi oleh budaya internal organisasi itu sendiri, budaya eksternal lingkungan sekitar, dan budaya yang lebih luas. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama dalam menghadapi perubahan dan reformasi terkait keyakinan, nilai, dan sikap yang dianut dan dikembangkan dalam konteks birokrasi (J Jufrizen, 2017). Budaya yang kuat memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja bisnis karena mendorong tingkat motivasi yang tinggi di antara karyawan. Nilai dan perilaku yang diadopsi bersama memberikan rasa nyaman dalam bekerja untuk perusahaan. Kenyamanan karyawan dalam menjalankan dan mengikuti budaya organisasi yang ada dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya akan menimbulkan kepuasan karyawan dalam bekerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan (Saripuddin, 2015) bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,473. Pengaruh ini memiliki nilai probabilitas (p-value) sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Karyawan yang puas akan selalu berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan tempat mereka bekerja. Kepuasan kerja dapat terganggu oleh tingkat stres yang dialami karyawan. Karyawan yang mengalami stres cenderung tidak dapat merasa puas dengan pekerjaannya. Jika stres kerja berlanjut dalam jangka waktu yang lama, ini dapat berdampak

negatif pada perusahaan. Untuk mengatasi situasi tersebut, karyawan membutuhkan dukungan sosial dan pendekatan yang diambil oleh perusahaan dalam mengidentifikasi masalah yang dihadapi karyawan. Hal ini akan membantu karyawan mengelola stres kerja dengan baik dan memberikan dampak positif bagi karyawan dan perusahaan.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Hukum & Dewi, 2019)(Fardah & Ayuningtias, 2020) yang menyimpulkan bahwa stres kerja berdampak negatif terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,245. Pengaruh ini memiliki nilai probabilitas (p-value) sebesar  $0,004 < 0,05$ , artinya dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja.

Budaya organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja bisnis karena mendorong tingkat motivasi yang tinggi di antara karyawan. Nilai dan perilaku yang diadopsi bersama memberikan rasa nyaman dalam bekerja untuk perusahaan. Kenyamanan karyawan dalam menjalankan dan mengikuti budaya organisasi yang ada dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya akan menimbulkan kepuasan karyawan dalam bekerja. Karyawan yang mendapatkan kepuasan dalam bekerja akan merasa nyaman, loyal dan mendapatkan kemudahan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan yang mendapatkan kepuasan dalam bekerja akan lebih mudah mencapai kinerja terbaiknya.

Budaya organisasi juga merupakan salah satu aspek penting dalam mencapai kinerja yang baik bagi sebuah organisasi. Proses pembentukan budaya organisasi membutuhkan waktu yang cukup lama, karena dipengaruhi oleh faktor budaya internal, budaya eksternal, dan budaya pada umumnya. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama dalam hal melakukan perubahan terkait keyakinan, nilai, dan sikap yang dianut dan dikembangkan dalam struktur birokrasi (J Jufrizen, 2017). Ketika budaya organisasi dikelola dengan baik sebagai alat manajemen, maka dapat menjadi motivator bagi karyawan untuk berperilaku positif, berdedikasi, dan produktif. Meskipun nilai-nilai budaya tidak terlihat secara langsung, namun mereka memiliki kekuatan yang mendorong perilaku yang menghasilkan efektivitas kerja (Muis et al., 2018c).

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Pengaruh stres kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,246. Pengaruh ini memiliki nilai probabilitas (p-value) sebesar  $0,002 < 0,05$ , artinya dapat disimpulkan bahwa stres kerja mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja.

Stres adalah keadaan tegang yang berdampak pada emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang pekerja. Penting untuk mengatasi stres kerja dengan baik karena karyawan yang sering mengalami stres cenderung merasa frustrasi, emosional, dan tidak nyaman saat bekerja. Hal ini berpotensi berujung pada kegagalan dalam organisasi karena dapat mengganggu kerja sama dalam menyelesaikan tugas. Stres dapat diartikan sebagai ketegangan yang menghasilkan ketidakseimbangan fisik dan psikologis yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Karyawan yang puas akan selalu berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan tempatnya bekerja. Namun, stres yang dialami karyawan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja mereka. Karyawan yang mengalami stres cenderung tidak dapat merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Jika stres kerja berlangsung terus menerus dalam jangka waktu yang lama, hal ini dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Untuk mengatasi

situasi tersebut, karyawan membutuhkan dukungan sosial dan pendekatan yang diambil oleh perusahaan untuk memahami permasalahan yang dihadapi karyawan. Dengan demikian, karyawan dapat mengelola stres kerja dengan baik dan memberikan dampak positif baik bagi diri sendiri maupun bagi perusahaan secara keseluruhan. Stes kerja yang dapat dikelola dengan baik akan menghasilkan kepuasan dalam bekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung antara budaya organisasi, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu, budaya organisasi dan stres kerja juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara tidak langsung, terdapat pengaruh signifikan dari budaya organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja di PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Medan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap universitas swasta di kota Medan. *Jurnal Samudera Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Buulolo, F., Dakhi, P., & Zalogo, E. (2021). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Aramo Kabupaten Nisa Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 191–202.
- Daulay, R., Christianaf, I., & Handayani, S. (2022). Analysis Of The Influence Of Organizational Citizenship Behavior In Perspective Islam On Job Satisfaction. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 3(1), 236–242.
- Daulay, R., & Kurnia, E. (2021). The Influence Of Islamic Organizational Culture, Work Ability And Emotional Intelligence On Employee Performance In Islamic Education Institutions. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 2(1), 833–842.
- Daulay, R., & Marlina, D. (2020). The Impact Of Islamic Leadership On Employee Satisfaction On Syariah Banking Institutions In Medan City. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 1(1), 551–559.
- Davis, Keith, J. W., & Newstrom. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Fardah, F. F., & Ayuningtias, H. G. (2020). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada CV Fatih Terang Purnama). *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(3), 831–842.
- Gibson, R. L., & Mitchell, M. H. (2011). *Bimbingan dan Konseling*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 547–551.
- Handoko, H. (2000). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFEE.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen*. Yogyakarta: BPEE.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi.)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12.
- Hormati, T. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal EMBA*, 4(2), 298–310.

- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393–406.
- Jatilaksono, R. S., & Indartono, S. (2016). The Impact of Work Discipline and Organizational Culture Toward Employee Performance. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*, 5(6), 588–603.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 17(1), 1–17.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewata*, 3(1), 66–79.
- Jufrizen, Jufrizen. (2017a). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Jufrizen, Jufrizen. (2017b). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Jufrizen, Jufrizen. (2017c). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, Jufrizen., Gultom, D. K., Sitorus, S. A., Sari, M., & Nasution, M. I. (2018). The Effect Of Organizational Culture And Islamic Work Ethic On Permanent Lectures' Job Satisfaction, Organizational Commitment And Work Performance At Private Islamic Universities In the City Medan. *In Proceeding 1st International Conference of Economic Studies (ICOES)*, 179–186.
- Jufrizen, Jufrizen, Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Massie, R. N., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengelola It Center Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(2), 41–49.
- Muis, M. R., Jufrizen, & Fahmi, M. (2018a). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah STIE Al Washliyah Sibolga*, 1(1), 9–25.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018b). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018c). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Mukminin, A., Habibi, A., Prasajo, L. D., & Yuliana, L. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*. Yogyakarta: UBY Press.

- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2019). The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristic on Employee Job Satisfaction at PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Medan. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 2(3), 321–328.
- Nasution, I. S., & Khair, H. (2022). Pengaruh Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organization Citizenship Behavior pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. *jesya*, 5(2), 1456–1469. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Al-Washliyah.
- Nooralizad, R., Nadeholi, G., & Parivash, J. (2011). A causal model depicting the influence of spiritual leadership and some organization and individual variables on workplace spirituality. *Journal of Advance in Management*, 4(5), 90–99.
- Pangestu, T. T., & Wahjuadi, D. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement Di PT Asuransi Kredit Indonesia (Persero) Cabang Bandung. *Almana : Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(1), 200–216.
- Paramita, E., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). The Influence of Organizational Culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job Satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. *International Journal of Research and Review (ijrrjournal.com)*, 7(March), 3.
- Putra, B. D. A. (2016). Pengaruh Kualitas Pelayanan Pajak Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dalam Membayar Pajak Bumi dan Bangunan Perdesanaan dan Perkotaan (PBBP2) di Dinas Pendapatan Kota Denpasar Tahun 2015. *Jurnal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana*, 1–7.
- Robbins, S. P. (2012a). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P. (2012b). *Management, Eleventh Edition*. United States of America: Pearson Educaton Limited.
- Rohman, M. A., & Ichsan, R. M. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Honda Daya Anugrah Mandiri Cabang Sukabumi. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 1–22.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Saripuddin, J. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen UMSU*, 3(2), 1–20.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Susanti, S. (2016). Pengaruh Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Karyawan Instalasi Rawat Jalan RSUD DR. Saiful Anwar Malang). *Jurnal Ekonomika-Bisnis UMM*, 07(02), 153–160.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pert.). Jakarta: Prenadamedia Group.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Dilkat, Promosi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Tanjung, H. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(2), 36–49.
- Utaminingsih, & Alifiulahtin. (2014). *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik & Empirik terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan, dan Komitmen*. Malang: UB Press.

Wibowo, W. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pres.

Yasa, I. G. R., & Dewi, A. A. S. K. (2019). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 8(3), 1203–1229.