

PERAN MEDIASI KEPUASAN KARYAWAN TERHADAP PENGARUH FAKTOR-FAKTOR ORGANISASI TERHADAP KINERJA PADA PERUSAHAAN BUMN DI JAKARTA

¹Patricia Alya Khairani, ²Dita Oki Berliyanti, ³B. Medina Nilasari

Universitas Trisakti, Jakarta, Indonesia

122012401053@trisakti.ac.id¹, dita.oki@trisakti.ac.id², medina@trisakti.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya talenta dan budaya perusahaan terhadap kinerja organisasi, dengan kepuasan karyawan sebagai variabel mediasi. Responden penelitian ini terdiri dari 149 karyawan berbagai BUMN di Jakarta, mencakup level manajemen, pengawas, dan staf. Pengumpulan data dilakukan melalui survei daring terstruktur, dan analisis data menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) dengan AMOS versi 24.0. Hasil empiris menunjukkan bahwa budaya talenta berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi dengan koefisien estimasi 0,404 dan nilai p 0,031. Namun, hubungan antara budaya talenta dan kepuasan karyawan tidak signifikan secara statistik ($p = 0,108$). Budaya perusahaan memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kepuasan karyawan (estimasi 0,859; $p = 0,000$) serta berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi (estimasi 0,413; $p = 0,025$). Sebaliknya, kepuasan karyawan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi ($p = 0,406$) dan tidak terbukti memediasi hubungan antara budaya talenta maupun budaya perusahaan terhadap kinerja organisasi. Temuan ini menunjukkan pentingnya penguatan budaya perusahaan untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja organisasi.

Kata Kunci: **Budaya Talenta, Budaya Perusahaan, Kepuasan Karyawan, Kinerja Organisasi, BUMN.**

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of talent culture and corporate culture on organizational performance, with employee satisfaction serving as a mediating variable. The respondents consisted of 149 employees from various State-Owned Enterprises (SOEs) in Jakarta, representing management, supervisory, and staff levels. Data were collected through a structured online survey, and the analysis was conducted using the Structural Equation Modeling (SEM) method with AMOS version 24.0. The empirical results indicate that talent culture has a significant effect on organizational performance, with an estimated coefficient of 0.404 and a p -value of 0.031. However, the relationship between talent culture and employee satisfaction is not statistically significant ($p = 0.108$). Corporate culture has a strong and significant influence on employee satisfaction (estimate = 0.859; $p = 0.000$) and also positively affects organizational performance (estimate = 0.413; $p = 0.025$). Conversely, employee satisfaction does not directly affect organizational performance ($p = 0.406$) and is not proven to mediate the relationship between either talent culture or corporate culture and organizational performance. These findings highlight the importance of strengthening corporate culture as a key strategy to enhance both employee satisfaction and overall organizational performance.

Keywords: Talent Culture, Corporate Culture, Employee Satisfaction, Organizational Performance, State-Owned Enterprises

PENDAHULUAN

Revolusi Industri 5.0 mendorong integrasi kolaboratif antara manusia dan teknologi yang kemudian menghasilkan perubahan budaya organisasi secara luas, khususnya dalam lingkup BUMN di Indonesia. Dinamika ini menghadirkan peluang dan tantangan baru bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan menekan ketimpangan produktivitas (Wibowo et al., 2017). Pada situasi seperti ini, budaya organisasi yang adaptif serta manajemen talenta yang terarah menjadi fondasi utama dalam mendukung keberhasilan transformasi.

Mannuel Ibbara, et al. (2020) menunjukkan bahwa modal intelektual yang mencakup capital manusia, struktural, dan relational berperan penting dalam peningkatan performa organisasi selama perusahaan memiliki budaya inovatif yang kuat. Sejalan dengan fenomena tersebut, pemerintah melalui SE-7/MBU/07/2020 menetapkan nilai-nilai AKHLAK sebagai pedoman budaya bagi seluruh BUMN yang terdiri dari Jujur, Terampil, Saling Menghargai, Setia, Fleksibel, dan Gotong Royong. Prinsip ini berfungsi sebagai landasan karakter dan tata kerja organisasi.

Laporan Kinerja BUMN tahun 2023 mencatat bahwa produktivitas pegawai mencapai Rp7.61 miliar setiap individu dan angka ini berhasil melampaui target Rp6.96 miliar. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia, budaya kerja, dan tingkat kepuasan karyawan menjadi determinan utama keberhasilan performa organisasi. Jakarta dipilih sebagai lokasi kajian karena merupakan pusat ekonomi negara yang menampung kantor pusat kebanyakan BUMN serta menjadi pusat aktivitas bisnis strategis nasional.

Pengaruh Talent Culture terhadap Employee Satisfaction

Budaya talenta memiliki peran penting dalam peningkatan kualitas SDM dan kemampuan bersaing organisasi. Chambers et al. (1998) menyatakan bahwa organisasi yang berfokus pada peningkatan kompetensi dan karier karyawan akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih kuat. Budaya talenta yang positif biasanya meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karena karyawan merasa dihargai dan diberi ruang untuk mengembangkan kemampuan mereka (Bersin, 2015).

Menurut Collings, et al. (2017) pengintegrasian budaya talenta ke dalam strategi organisasi mendorong kreativitas serta kontribusi optimal dari karyawan terhadap target perusahaan. Ketika sistem pengelolaan talenta berjalan baik, pekerja memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi serta loyalitas yang kuat. Oleh sebab itu dapat diprediksi bahwa budaya talenta berperan penting dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan BUMN di Jakarta.

Pengaruh Talent Culture Terhadap Organizational Performances

Bersin (2015) menjelaskan bahwa budaya talenta tidak sekadar meningkatkan keterlibatan kerja, tetapi juga memengaruhi efektivitas kinerja organisasi. Karyawan yang memperoleh peluang pengembangan keahlian dan kewenangan kerja cenderung menghasilkan output yang lebih produktif.

Organisasi yang berhasil mengelola talenta internal memiliki tingkat inovasi lebih tinggi serta kemampuan bersaing yang lebih baik dalam jangka panjang (Collings, et al. (2017)). Dengan demikian, budaya talenta secara logis berpotensi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Pengaruh Corporate Culture Terhadap Kepuasan Karyawan

Budaya organisasi menjadi dasar pembentuk sikap kerja, nilai, dan pola perilaku karyawan di tempat kerja. Denison et al. (2004) menegaskan bahwa kultur kerja yang adaptif dan stabil berkaitan langsung dengan peningkatan efektivitas organisasi. Lingkungan kerja yang sehat mendorong kenyamanan psikologis, rasa memiliki, serta hubungan kerja yang harmonis sehingga berdampak pada kepuasan kerja karyawan (Cameron & Quinn, 2011).

Denison et al. (2004) menemukan bahwa keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas, dan misi yang jelas merupakan elemen kultur organisasi yang memiliki hubungan positif dengan tingkat kepuasan kerja. Karena itu, budaya korporat diperkirakan berpengaruh kuat terhadap kepuasan karyawan BUMN.

Pengaruh Corporate Culture Terhadap Organizational Performances

Budaya korporat yang baik memfasilitasi inovasi, kolaborasi, serta meningkatkan komitmen karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Cameron dan Quinn (2011) menyatakan bahwa organisasi dengan kultur kerja yang sesuai dengan arah strategis biasanya menunjukkan kinerja yang lebih unggul baik secara finansial maupun operasional. Penelitian O'Reilly et al. (1991) juga mendukung bahwa budaya yang mantap berkontribusi pada produktivitas yang tinggi dan tingkat perpindahan pegawai yang rendah. Penelitian sebelumnya pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Bandung menunjukkan bahwa budaya perusahaan mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi (Aprilianti & Syarifuddin, 2022). Selain itu, penelitian terhadap kinerja pegawai pada PT.XYZ Bandung menunjukkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Hikmah et al., 2022).

Penerapan nilai AKHLAK dalam BUMN dipandang mampu menghasilkan stabilitas operasional serta peningkatan produktivitas pegawai. Oleh karena itu, budaya korporat diprediksi memberikan dampak yang penting terhadap kinerja organisasi..

Pengaruh Employee Satisfaction Terhadap Kinerja Organizational Performances:

Kepuasan kerja memiliki peran fundamental dalam menentukan hasil operasional dan keberlanjutan organisasi. George dan Jones (2012) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan reaksi emosional karyawan terhadap beragam aspek dalam pekerjaannya. Penelitian Harter et al. (2002) menunjukkan bahwa perusahaan dengan tingkat kepuasan karyawan tinggi cenderung memiliki performa bisnis yang lebih kuat termasuk keuntungan, loyalitas pelanggan, dan retensi pegawai.

Peran Mediasi Employee Satisfaction

Hasil penelitian terdahulu banyak menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi jalur penghubung antara budaya organisasi, budaya talenta, dan kinerja perusahaan. Budaya talenta yang baik memicu motivasi kerja yang tinggi dan efek tersebut berlanjut pada peningkatan kinerja keseluruhan organisasi (Bersin, 2015). Demikian pula budaya korporat yang positif dapat menumbuhkan kepuasan kerja yang selanjutnya memengaruhi efektivitas dan produktivitas organisasi (Denison et al., 2004). Studi Empiris Terdahulu di Poltekkes Kemenkes Surabaya menunjukkan bahwa kepuasan pegawai mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (Mahaputri & Yaimin, 2025).

METODE PENELITIAN

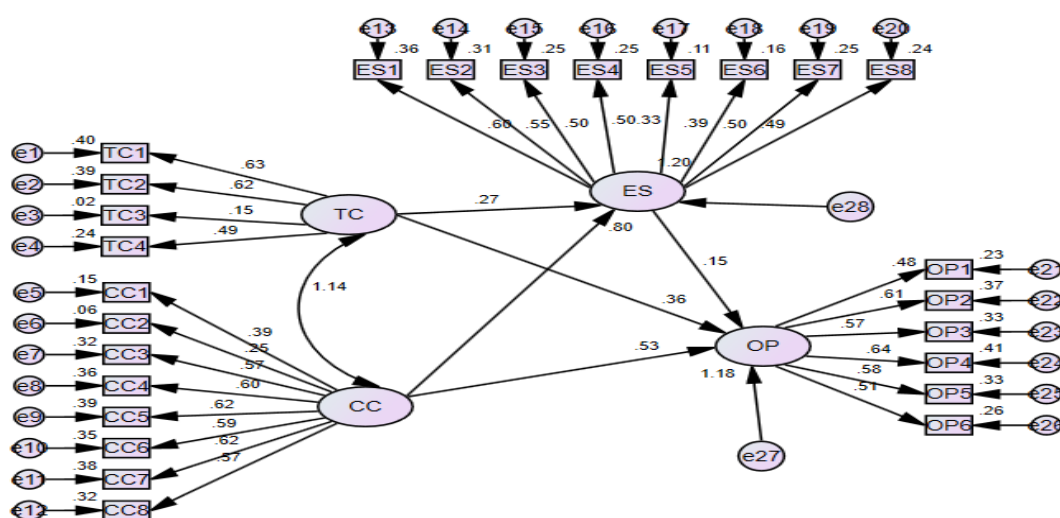
Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif dengan pendekatan cross-sectional menggunakan pengujian hipotesis terhadap 4 variabel yang relevan yaitu Faktor-Faktor Organisasi (X), Kepuasan Karyawan (M), serta Kinerja Karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini terdiri dari karyawan BUMN yang beroperasi di wilayah Jakarta. Teknik penentuan sampel menggunakan purposive sampling dengan jumlah responden yang ditetapkan berdasarkan kelipatan minimal $5 \times$ item kuesioner. Instrumen penelitian disebarkan melalui survei online menggunakan skala pengukuran Likert 1–5. Analisis data untuk pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan menggunakan SEM-AMOS, sementara uji hipotesis menggunakan path analysis ($\alpha = 5\%$).

Tabel 1 : Hasil Uji *Reliability*

Variabel	Pernyataan	Cronbach's alpha	Keputusan
<i>Budaya Talenta</i>	4	0,614	<i>Terpercaya</i>
<i>Budaya Korporat</i>	8	0,756	<i>Terpercaya</i>
<i>Kepuasan Karyawan</i>	8	0,702	<i>Terpercaya</i>
<i>Kinerja Organisasi</i>	8	0,741	<i>Terpercaya</i>

Uji instrumen dilakukan untuk mengevaluasi validitas dan keandalan item kuesioner. Uji validitas dilakukan menggunakan nilai beban faktor, di mana setiap item dianggap valid jika memiliki beban faktor $\geq 0,50$. Hasil menunjukkan bahwa keempat item Budaya Talenta valid, dengan beban faktor melebihi 0,50. Item Budaya Korporat juga valid, meskipun satu indikator memiliki nilai sedikit lebih rendah, namun tetap dipertahankan untuk menjaga konsistensi. Semua delapan item Kepuasan Karyawan dan enam item Kinerja Organisasi menunjukkan nilai beban faktor di atas 0,50, mengonfirmasi validitasnya. Selanjutnya, uji keandalan dilakukan mengaplikasikan Cronbach's Alpha, dengan nilai lebih dari 0,60 menandakan keandalan yang dapat diterima menurut Sekaran dan Bougie(2018). Hasilnya menunjukkan bahwa semua variabel penelitian dapat diandalkan, dengan Talent Culture memiliki Cronbach's Alpha 0,614, Corporate Culture 0,756, Kepuasan Karyawan 0,702, dan Kinerja Organisasi 0,741, sehingga mengonfirmasi bahwa instrumen-instrumen tersebut dapat diandalkan dan sesuai untuk pengumpulan data.



Gambar 2 : Model SEM

Untuk menguji hipotesis, penelitian ini menggunakan AMOS karena mampu menganalisis hubungan kompleks antara variabel independen, mediasi, dan dependen, seperti yang dijelaskan oleh (Hair et al., 2020). Sebelum pengujian hipotesis, kesesuaian model dievaluasi menggunakan berbagai kriteria. Ukuran Kesesuaian Absolut menunjukkan nilai Chi-Square sebesar 790,581 dengan nilai p 0,000, menunjukkan kesesuaian yang buruk, dan RMSEA sebesar 0,107, juga menunjukkan kesesuaian yang buruk. Namun, nilai GFI sebesar 0,677, dikategorikan sebagai kesesuaian marginal. Ukuran Kesesuaian Incremental menunjukkan NFI sebesar 0,584, RFI sebesar 0,539, IFI sebesar 0,690, TLI sebesar 0,650, dan CFI sebesar 0,684, semua dikategorikan sebagai kesesuaian marginal, sementara AGFI menunjukkan nilai 0,613, dianggap

sebagai kesesuaian yang baik. Ukuran Kesesuaian Parsimonius menggunakan CMIN/DF menghasilkan nilai 2,698, yang berada dalam rentang yang direkomendasikan antara 1 hingga 5, sehingga menunjukkan kesesuaian yang baik.

Meskipun model menunjukkan hasil yang campuran, dengan beberapa indikator dikategorikan sebagai buruk atau pas-pasan, beberapa kriteria kunci, termasuk AGFI dan CMIN/DF, menunjukkan kesesuaian model yang dapat diterima, memberikan dasar yang cukup untuk melanjutkan pengujian hipotesis. Hipotesis diuji menggunakan uji signifikansi satu ekor dengan tingkat signifikansi 5%. Hipotesis nol (H_0) menyatakan bahwa variabel independen tidak berdampak positif pada variabel dependen, sedangkan hipotesis alternatif (H_a) menyatakan adanya pengaruh positif dari variabel independen. Penerimaan hipotesis ditentukan berdasarkan nilai p , di mana nilai p lebih besar dari 0,05 menyebabkan H_0 diterima, menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan, dan nilai p 0,05 atau kurang menyebabkan H_0 ditolak dan H_a diterima, menunjukkan pengaruh positif yang signifikan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 149 orang, seluruhnya merupakan karyawan BUMN yang bekerja di wilayah Jakarta. Komposisi gender menunjukkan dominasi laki-laki sebanyak 93 responden atau 62,4%, sedangkan perempuan berjumlah 56 orang atau 37,6%. Hal ini menggambarkan bahwa tenaga kerja pria masih lebih banyak di lingkungan BUMN.

Berdasarkan usia, sebagian besar responden termasuk dalam rentang 31–40 tahun berjumlah 84 orang (56,4%). Kelompok usia 20–30 tahun mencapai 48 orang (32,2%), diikuti 9 responden berusia 41–50 tahun (6,0%), dan 8 responden di atas 50 tahun (5,4%). Komposisi ini menunjukkan sebagian besar peserta berada pada usia produktif dan telah cukup matang dalam perannya di organisasi.

Dilihat dari pendidikan terakhir, lulusan S1 merupakan kelompok terbesar yakni 104 orang (69,8%). Lulusan SMA mencapai 28 orang (18,8%), diploma 9 orang (6,0%), dan magister 8 orang (5,4%). Mayoritas responden memiliki kualifikasi yang sesuai dengan standar rekrutmen BUMN.

Berdasarkan jabatan, 103 responden atau 69,1% bekerja pada level staf, sedangkan 32 responden (21,5%) berada pada posisi Manajer atau Assistant Manager dan 14 orang (9,4%) sebagai Supervisor. Mayoritas responden bekerja pada posisi operasional sehingga terlibat langsung dengan kebijakan dan kultur perusahaan.

Sebaran lokasi kerja menunjukkan 74 responden (49,7%) berada di Jakarta Pusat, 62 orang (41,6%) di Jakarta Selatan, kemudian 7 responden (4,7%) di Jakarta Utara, 4 orang (2,7%) di Jakarta Barat, serta 2 orang (1,3%) di Jakarta Timur. Distribusi ini menegaskan bahwa pusat aktivitas BUMN banyak berlokasi di kawasan inti pemerintahan dan bisnis.

Ditinjau dari asal perusahaan, responden terbanyak berasal dari PT Pertamina sebanyak 39 orang (26,2%), diikuti PLN dengan 19 orang (12,8%). Sisanya berasal dari berbagai BUMN lain seperti Bank BNI, Bank BRI, Bank BTN, Pelindo, dan Jasamarga. Komposisi ini memberi gambaran kuat mengenai persepsi karyawan sektor energi, perbankan, logistik, serta transportasi yang menjadi objek kajian.

Secara keseluruhan, analisis deskriptif digunakan untuk melihat kecenderungan penilaian responden terhadap empat variabel penelitian, yakni Talent Culture, Corporate Culture, Employee Satisfaction, serta Organizational Performance melalui rata-rata nilai persepsi dan sebaran varians jawaban.

Tabel 2: Hasil uji hipotesis

Hipotesis	Deskripsi		Perkiraan	Nilai P	Deskripsi
H1	Budaya memiliki positif terhadap Organisasi	Talenta dampak Kinerja	0.404	0.031	Didukung
H2	Budaya memiliki positif terhadap Kepuasan Karyawan	Talenta dampak terhadap	0.417	0.108	Tidak didukung
H3	Budaya memiliki positif terhadap Kepuasan Karyawan	Korporat dampak terhadap	0.859	0.000	Didukung
H4	Budaya memiliki positif terhadap Organisasi	Korporat dampak Kinerja	0.413	0,025	Didukung
H5	Kepuasan memiliki positif terhadap Kinerja	Karyawan dampak Kinerja	0.107	0.406	Tidak didukung

Hipotesis	Deskripsi	Perkiraan	Nilai P	Deskripsi
	Organisasi			
H6	Kepuasan Karyawan berperan sebagai mediator dalam pengaruh Budaya Talenta terhadap Kinerja Organisasi	0.0446	0.4609	Tidak didukung
H7	Kepuasan Karyawan berperan sebagai mediator dalam pengaruh Budaya Korporat terhadap Kinerja Organisasi	0.0919	0.4181	Tidak didukung

Tabel hasil memperlihatkan bahwa Budaya Talenta memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Organisasi ($\beta = 0.404$, $p < 0.05$), menandakan bahwa pengembangan talenta yang terstruktur berperan dalam peningkatan performa perusahaan BUMN. Namun, Budaya Talenta tidak memberi pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Karyawan ($\beta = 0.417$, $p > 0.05$), sehingga peningkatan talenta belum mampu menaikkan tingkat kepuasan kerja secara konsisten. Berbeda dari itu, Budaya Korporat terbukti signifikan meningkatkan Kepuasan Karyawan dan Kinerja Organisasi sekaligus ($\beta = 0.859$, $p < 0.05$ dan $\beta = 0.413$, $p < 0.05$), memperlihatkan bahwa nilai perusahaan yang kuat lebih efektif membentuk perilaku kerja produktif. Di sisi lain, Kepuasan Karyawan tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi ($\beta = 0.107$, $p > 0.05$) sehingga peningkatan kepuasan belum memberi dampak kinerja yang nyata. Hasil mediasi juga memperlihatkan bahwa Kepuasan Karyawan tidak menjadi mediator baik pada hubungan Budaya Talenta terhadap Kinerja Organisasi ($\beta = 0.0446$, $p > 0.05$) maupun Budaya Korporat terhadap Kinerja Organisasi ($\beta = 0.0919$, $p > 0.05$), sehingga kontribusi kinerja lebih banyak berasal dari budaya internal secara langsung tanpa melalui peningkatan kepuasan kerja.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa baik Budaya Talenta maupun Budaya Korporat berkontribusi langsung terhadap peningkatan Kinerja Organisasi pada perusahaan BUMN di Jakarta, dengan Budaya Korporat menjadi faktor yang paling kuat mendorong perubahan positif dalam performa organisasi. Temuan juga memperlihatkan bahwa Budaya Talenta belum secara signifikan mempengaruhi Kepuasan Karyawan, sedangkan Budaya Korporat memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan persepsi karyawan terhadap lingkungan organisasi. Namun, Kepuasan Karyawan tidak terbukti memediasi hubungan antara Budaya Talenta maupun Budaya Korporat terhadap Kinerja Organisasi, sehingga peningkatan kinerja dalam konteks ini lebih ditentukan oleh efektivitas budaya organisasi dan pengelolaan talenta dibandingkan efek psikologis kepuasan kerja itu sendiri.

Implikasi manajerial yang dapat dilakukan mencakup penguatan internalisasi budaya kerja melalui komunikasi yang konsisten, ruang partisipasi ide, serta sistem nilai yang mendorong inovasi dan kolaborasi. Untuk mengoptimalkan Budaya Talenta, perusahaan disarankan memperluas program pelatihan, pengembangan karir, dan pemberdayaan individu agar peningkatan kompetensi dapat tercapai dan berdampak langsung pada produktivitas organisasi. Selain itu, perusahaan tetap perlu memperhatikan aspek kesejahteraan dan pengalaman kerja karyawan melalui kebijakan penghargaan yang adil, penataan beban kerja, serta peningkatan kualitas lingkungan kerja, sehingga potensi peran kepuasan sebagai mediator dapat berkembang pada implementasi manajerial jangka panjang.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, terutama pada ruang lingkup yang hanya mencakup BUMN di Jakarta serta karena ukuran sampel terbatas, generalisasi hasil harus dilakukan dengan hati-hati. Variabel yang digunakan juga masih terbatas pada empat konstruk utama sehingga faktor lain seperti kepemimpinan, motivasi atau sistem kompensasi belum terakomodasi. Desain cross-sectional juga membatasi penelitian dalam menangkap perubahan hubungan antarvariabel seiring waktu.

Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek ke sektor dan wilayah berbeda, meningkatkan ukuran dan distribusi sampel, serta memasukkan variabel pendukung tambahan yang berpotensi menjelaskan dinamika perilaku organisasi secara lebih komprehensif. Desain longitudinal juga direkomendasikan untuk menilai keberlanjutan efek budaya organisasi dan strategi pengembangan talenta terhadap kinerja jangka panjang. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis yang lebih mendalam serta rekomendasi praktis yang lebih komprehensif untuk pengembangan manajemen SDM di berbagai sektor.

DAFTAR PUSTAKA

- Aina, R. A., & Atan, T. (2020). Dampak Implementasi Manajemen Talenta. *sustainability*, 1-22. doi:<http://dx.doi.org/10.3390/su12208372>.
- Almomani, L. M., Sweis, R., & Obeidat, B. Y. (2022). Dampak Praktik Manajemen Talenta terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Int. J. Business Environment*, 13(3), 259-281. https://www.researchgate.net/publication/357150056_The_impact_of_talent_management_practices_on_employees_job_satisfaction.
- Aprilianti, R., & Syarifuddin. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kota Bandung. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(2), 357–368.
- Bersin, J. (2015). *Prediksi untuk 2015: Merancang Ulang Organisasi untuk Dunia yang Berubah dengan Cepat*. Bersin by Deloitte.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (3rd ed.). Jossey-Bass. https://www.google.co.id/books/edition/Diagnosing_and_Changing_Organizational_C/mYpEDwAAQBAJ.
- Chambers, E. G., Foulon, M., Handfield-Jones, H., Hankin, S. M., & Michaels, E. G. (1998). The War for Talent. *McKinsey Quarterly*, 3, 44–57. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-war-for-talent>.
- David G. Collings, et al. (2017). Global Talent Management: A Review and Prospects for Future Research. *Journal of Management*, 17(6), 452–470. <https://doi.org/10.1177/0149206318783849>.
- Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (2004). Budaya Korporat dan Efektivitas Organisasi: Apakah Asia Berbeda dari Sisanya Dunia? *Organizational Dynamics*, 33(1), 98–109.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior* (6th ed.). Pearson Education. https://www.google.co.id/books/edition/Understanding_and_Managing_Organization/oat97pY58v0C.
- Ghumie, S. H., Alawi, N. A., Al-Rafaei, A. A., & Massaud, K. A. (2023). Budaya Korporat dan Dampaknya terhadap Kinerja Organisasi: Bukti Analisis Multi-Kelompok dari Negara-Negara Berkembang. *European Journal of Business and Management Research*, 8(2), 142-148. doi:10.24018/ejbmr.2023.8.2.1890.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2020). *Pengantar Model*

Patricia Alya Khairani, Cs: Peran Mediasi Kepuasan Karyawan Terhadap.... Page 977

- Persamaan Struktural Least Squares Parsial (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Hubungan tingkat unit bisnis antara kepuasan karyawan, keterlibatan karyawan, dan hasil bisnis: Sebuah meta-analisis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Hubungan tingkat unit bisnis antara kepuasan karyawan, keterlibatan karyawan, dan hasil bisnis: Sebuah meta-analisis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.
- Hikmah, D. M., Indriyani, S., & Adji, W. H. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Melalui Digital Mindset Terhadap Kinerja Pegawai di PT. XYZ. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(2), 113–124.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). Hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja kerja: Tinjauan kualitatif dan kuantitatif. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407.
- Korda, B. B., & Rachmawati, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 18 (2), 57-73. doi:10.33830/jom.v18i2.3706.2022
- Lee, Y., Shin, M., & Baek, Y. (2022). Menjelajahi dimensi kinerja organisasi: Pendekatan pemangku kepentingan. *Journal of Business Research*, 139, 964–973.
- Mahaputri, C., & Yaimin. (2025). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis Kualitas Layanan Kepegawaian dan Kepuasan Kerja: Studi Pada Poltekkes Kemenkes Surabaya. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 12(4), 1459–1474.
- Mannuel Ibbara, et al. (2020). Intellectual Capital, Organisational Performance and Competitive Advantage. *European Journal of International Management*, 14(6), 976–997. <https://doi.org/https://doi.org/10.1504/EJIM.2020.110585>.
- Miah, M. M. (2018). Dampak Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Organisasi: Studi terhadap Karyawan Sektor Swasta di Kuching, Malaysia Timur. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(12), 270-278. doi:10.29322/IJSRP.8.12.2018.p8437.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). Manusia dan budaya organisasi: Pendekatan perbandingan profil untuk menilai kesesuaian individu-organisasi. *Jurnal Akademi Manajemen*, 34(3), 487–516.
- Panda, R. K., Raghav, A. S., Rukadikar, C., Tathagat, T., Rukadikar, A. R., & Kalita, J. P. (2023). Menjelajahi Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan:

- Sebuah Meta-Analisis. *Jurnal Sistem Informasi, Teknik, dan Manajemen*, 10(3), 1439-1451.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Pengukuran Kinerja Organisasi: Menuju Praktik Terbaik Metodologis. *Jurnal Manajemen*, 35(3), 718–804.
- Sadikin, M. R., Junaedi, & Desnatria. (2024). Dampak Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Internasional Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis*, 3(2), 133-141. doi:<https://doi.org/10.54099/ijebm.v3i2.1151>.
- Shah, N., Bano, S., Saraih, U. N., Abdelwaheed, N. A., & Soomro, B. A. (2024). Mengembangkan kinerja organisasi melalui praktik Peran mediasi kepuasan karyawan dalam organisasi *pembelajaran*. (3), 541-570. doi:<https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2023-0208>.
- Subroto, S., Sudarmanto, E., & Sono, M. G. (2024, September). Dampak Manajemen Talenta terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan di Perusahaan Manufaktur di Indonesia. *West Science Business and Management*, 2(3), 946-954. Diakses dari <https://wsj.westsciences.com/index.php/wsbm/article/view/1274/1359>.
- U, A. O., A., J. A., O., C. A., & Timilehin, A. (2020). Budaya Korporat dan Kinerja Organisasi *The International Journal of Business & Management*, 8(12), 188-196. doi:10.24940/theijbm/2020/v8/i12/BM2012-041.
- Wibowo, A., Hidayat, Y., & Huda, K. (2017). Transformasi Budaya Organisasi dalam Menghadapi Era Digitalisasi. *Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 2(3), 211–220.