

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Study Empiris Lembaga Bimbingan Belajar Prestasi *Education Center* Blitar)**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

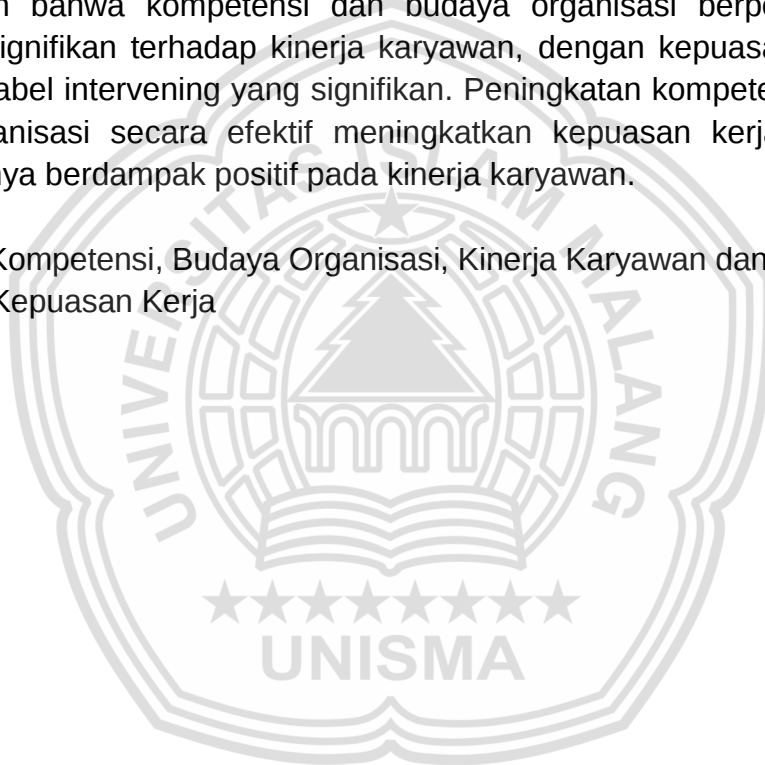
**Siti Husnalia
22202081022**

**MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM MALANG
MALANG
2024**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Lembaga Bimbingan Belajar Prestasi *Education Center* Blitar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah populasi sebanyak 150 orang tutor hingga Juli 2024, dan sampel penelitian ditentukan sebanyak 60 responden menggunakan rumus Slovin. Sumber data penelitian mencakup data primer yang diperoleh melalui kuesioner dengan skala Likert dan data sekunder dari dokumen internal. Analisis inferensial dilakukan menggunakan teknik Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang signifikan. Peningkatan kompetensi dan budaya organisasi secara efektif meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja karyawan.

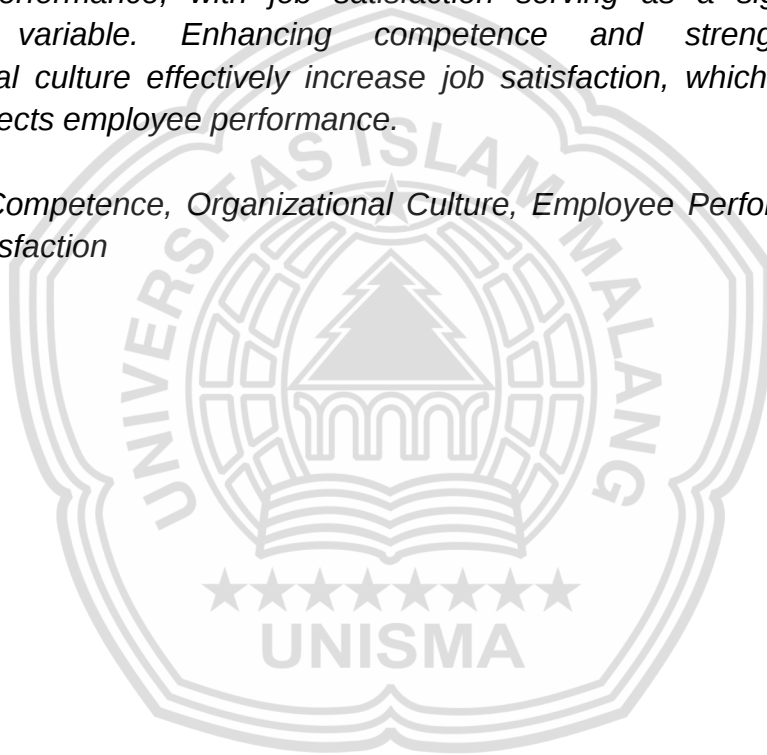
Kata kunci: Kompetensi, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja



Abstract

This study aims to analyze the influence of competence and organizational culture on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at the Prestasi Education Center Blitar. This quantitative study involves a population of 150 tutors as of July 2024, with a sample size of 60 respondents determined using the Slovin formula. The data sources for this research include primary data obtained through questionnaires using a Likert scale and secondary data from internal documents. Inferential analysis was conducted using the Partial Least Square (PLS) technique. The results of the study indicate that competence and organizational culture have a positive and significant impact on employee performance, with job satisfaction serving as a significant intervening variable. Enhancing competence and strengthening organizational culture effectively increase job satisfaction, which in turn positively affects employee performance.

Keywords: Competence, Organizational Culture, Employee Performance, and Job Satisfaction



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja karyawan merupakan aspek fundamental yang perlu diteliti karena memiliki implikasi luas terhadap keberhasilan dan keberlanjutan organisasi. Kinerja yang optimal dari setiap karyawan berkontribusi langsung pada produktivitas, efisiensi, dan daya saing organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks lembaga pendidikan non-formal seperti bimbingan belajar, kinerja karyawan, terutama para tutor, memiliki dampak langsung terhadap kualitas pembelajaran dan prestasi siswa.

Pentingnya penelitian tentang kinerja karyawan semakin dipertegas oleh dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan berubah cepat. Organisasi dituntut untuk terus meningkatkan kinerja karyawannya guna beradaptasi dengan tuntutan pasar dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Dalam konteks ini, pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menjadi krusial untuk pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif. Kinerja karyawan juga berkaitan erat dengan aspek-aspek penting lainnya dalam organisasi, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan tingkat *turnover*. Kinerja yang tinggi cenderung meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen, serta menurunkan keinginan untuk berpindah kerja. Sebaliknya, kinerja yang buruk dapat memicu ketidakpuasan, menurunkan moral kerja, dan meningkatkan *turnover*, yang pada gilirannya dapat

mengganggu stabilitas dan efektivitas organisasi.

Sebab Kinerja karyawan merupakan faktor krusial dalam pencapaian tujuan organisasi. penelitian sebelumnya menunjukkan adanya perbedaan hasil (*research gap*) terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Beberapa penelitian seperti Ikhsan et al. (2019), Putra et al. (2020), dan Syafruddin et al. (2023) menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Sementara itu, Khatimah (2021) serta Rahmania & Tannar (2024) menyatakan kompetensi tidak meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Perbedaan hasil juga ditemukan terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Putra et al. (2020), Feri et al. (2020), dan Fitriani et al. (2022) membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Namun, Rahmania & Tannar (2024) menemukan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini berasal dari fenomena yang terjadi di Lembaga Bimbingan Belajar Prestasi *Education Center* (LBB PEC). Data menunjukkan adanya peningkatan signifikan dalam jumlah siswa dan karyawan (tutor) dari tahun 2022 hingga 2024. Jumlah siswa meningkat dari 1025 pada tahun 2022 menjadi 1500 pada tahun 2024, sementara jumlah tutor bertambah dari 94 orang menjadi 150 orang dalam periode yang sama, seperti terlihat pada Tabel berikut:

Tabel 1. 1 Jumlah Siswa LBB Prestasi Education Center Periode 2022-2024

No	Tahun	Jumlah siswa
1	2022	1025 Siswa
2	2023	1150 Siswa
3	2024	1500 Siswa

Sumber: Data LBB PEC, 2024

Tabel 1. 2 Data Jumlah Karyawan (Tutor) LBB Prestasi Education Center Periode 2022-2024

No	Tahun	Jumlah Tutor
1	2022	94 Orang
2	2023	115 Orang
3	2024	150 Orang

Sumber: Data LBB PEC, 2024

Berdasarkan tabel 1.1 dan tabel 1.2 terjadi peningkatan jumlah siswa dan karyawan, LBB PEC masih menghadapi tantangan terkait kinerja karyawan. Beberapa karyawan mengundurkan diri saat masa training atau setelah bekerja beberapa lama, bahkan ada yang mangkir tanpa pemberitahuan. Untuk mengatasi hal ini, LBB PEC menerapkan kebijakan kontrak kerja dengan konsekuensi denda bagi karyawan yang melanggar kontrak.

Di sisi lain, LBB PEC berhasil meningkatkan prestasi siswa, dengan banyak siswa yang meningkatkan peringkat kelas, menjadi juara Olimpiade Nasional, dan diterima di sekolah serta kampus ternama. Namun, fenomena ketidakstabilan kinerja karyawan tetap menjadi perhatian. Beberapa faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan antara lain kompetensi yang kurang, ketidakmampuan mengikuti budaya organisasi, kinerja tutor yang kurang memadai, dan kurangnya kepuasan karyawan saat bekerja. Bukti empiris ini menunjukkan adanya fenomena yang kompleks

terkait kinerja karyawan di LBB PEC, di mana terjadi pertumbuhan organisasi namun juga disertai dengan tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini menjadi dasar yang kuat untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di Lembaga Bimbingan Belajar Prestasi Education Center. Hal ini mengindikasikan adanya permasalahan terkait kinerja yang perlu diteliti lebih lanjut, yang menjadi sorotan pada bukti empiris ini diantaranya kepuasan kerja.

Kepuasan kerja diduga menjadi faktor intervening yang dapat memediasi hubungan antara kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja. Temuan Surajiyo et al. (2020) menyatakan ketidakpuasan dalam bekerja dapat menjadi titik awal permasalahan kinerja pegawai. Namun, penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam terkait pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Temuan Fitriani et al. (2022) dan Ratnasari et al. (2021) menemukan kompetensi meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Sebaliknya, Adam & Kamase (2019) serta Nurhidayati et al. (2022) menyatakan kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Terkait budaya organisasi, Feri et al. (2020) dan Soesmono (2021) membuktikan pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan Hamsal (2021) dan Syahrudin et al. (2022) menemukan pengaruh yang tidak signifikan.

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki seseorang, mencakup pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang

berpengaruh langsung terhadap kinerja atau dapat memprediksi kinerja. Dalam konteks lembaga bimbingan belajar, kompetensi karyawan, terutama para tutor, menjadi sangat krusial. Kompetensi yang tinggi dalam hal penguasaan materi, metode pengajaran, dan kemampuan komunikasi diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dalam melaksanakan tugas pengajaran. Selain itu, kompetensi dalam hal manajemen kelas, pemahaman psikologi siswa, dan kemampuan adaptasi terhadap berbagai gaya belajar siswa juga sangat diperlukan. Kompetensi karyawan yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan kualitas pengajaran, yang pada gilirannya dapat meningkatkan prestasi belajar siswa dan kinerja lembaga secara keseluruhan.

Budaya organisasi, yang merupakan sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama dalam suatu organisasi. Dalam konteks lembaga bimbingan belajar, budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk lingkungan kerja dan etos kerja para karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat memotivasi karyawan, meningkatkan kohesi tim, dan mendorong perilaku yang sejalan dengan tujuan organisasi. Misalnya, budaya organisasi yang menekankan pada kualitas pengajaran, inovasi dalam metode belajar, dan orientasi pada hasil belajar siswa diharapkan dapat mendorong kinerja karyawan, terutama para tutor, menjadi lebih optimal. Selain itu, budaya organisasi yang mengedepankan pembelajaran berkelanjutan, kolaborasi antar tutor, dan responsivitas terhadap kebutuhan siswa dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif

untuk peningkatan kinerja. Dengan demikian, budaya organisasi yang tepat diharapkan dapat menjadi katalis dalam meningkatkan kinerja karyawan dan efektivitas lembaga bimbingan belajar secara keseluruhan.

Berdasarkan *research gap* dan fenomena empiris tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada lembaga Lembaga Bimbingan Belajar Prestasi *Education Center* (LBB PEC).

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini akan menganalisis “Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Lembaga Bimbingan Belajar Prestasi *Education Center* Blitar”.

1. Bagaimana pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja karyawan memediasi kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitiannya dari “Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Lembaga Bimbingan Belajar Prestasi Education Center Blitar” adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah kompetensi karyawan berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menguji serta menganalisis apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji serta menganalisis apakah kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Untuk menguji serta menganalisis apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Untuk menguji dan menganalisis apakah kepuasan kerja karyawan memediasi pengaruh dari kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kontribusi:

1. Manfaat Akademis
 - a. Kepada Penulis, hasil penelitian ini diharapkan dapat

menjadi sumber data dan wawasan baru mengenai hubungan antara kompetensi karyawan, budaya organisasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja karyawan dalam organisasi. Kajian ini memberikan peluang untuk menerapkan teori, khususnya teori manajemen sumber daya manusia (MSDM), ke dalam praktik langsung dalam aplikasi praktis. Manfaat lain bagi peneliti adalah dapat meningkatkan keterampilannya dalam melakukan penelitian dan berbagi pengalaman dan pengetahuan baru dengan penelitian terkait dengan permasalahan yang ada dalam penelitiannya. Pada penelitian ini peneliti berharap dapat meningkatkan kemampuan pemecahkan masalah dan berpikir lebih kritis serta berguna di masa depan.

- b. Bagi pemangku kepentingan lainnya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti lainnya untuk mengetahui lebih lanjut mengenai pengaruh dari kompetensi karyawan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyempurnakan penelitian-penelitian sebelumnya dan memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur dan penelitian di bidang sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Bagi organisasi, penelitian ini diharapkan dapat memberikan

kontribusi dalam bentuk referensi pengetahuan yang dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang ada dan sebagai bahan pertimbangan tentang permasalahan mengenai dampak kompetensi kerja karyawan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening di Lembaga Bimbingan Belajar Prestasi *Education Center Blitar*.



BAB VI SIMPULAN

6.1 Simpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian yang mencakup Lembaga Bimbingan Belajar Prestasi *Education Center* Blitar sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan:

Kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Manajer harus fokus pada pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja keseluruhan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan:

Budaya organisasi yang positif berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penerapan nilai-nilai budaya yang mendukung koordinasi, komitmen, dan motivasi akan meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Manajer perlu menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang mendukung budaya organisasi yang sehat.

3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja:

Kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Meningkatkan kompetensi karyawan dapat meningkatkan keyakinan diri dan pengakuan, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Program pengembangan keterampilan harus menjadi prioritas untuk memperbaiki kepuasan kerja.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja:

Budaya organisasi yang mendukung dan sesuai dengan nilai-nilai karyawan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Manajer harus memastikan bahwa budaya organisasi selaras dengan harapan dan kebutuhan karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja.

5. Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja:

Baik kompetensi maupun budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Budaya organisasi yang baik dan kompetensi yang tinggi meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi manajer untuk fokus pada peningkatan kedua aspek ini sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari data-data di lapangan, pada dasarnya penelitian ini berjalan baik. Namun, bukan suatu kekeliruan apabila peneliti ingin mengemukakan beberapa saran yang mudah-mudahan bermanfaat bagi kemajuan pendidikan pada umumnya. Adapun saran yang peneliti ajukan adalah sebagai berikut:

1. Saran Bagi Peneliti selanjutnya

- a) Penelitian Lanjutan di Lembaga Lain: Mengingat penelitian ini dilakukan di satu lembaga bimbingan belajar, yaitu Prestasi

Education Center Blitar, disarankan untuk melakukan penelitian lanjutan di lembaga lain dengan karakteristik yang berbeda. Penelitian di berbagai ukuran, sektor, atau lokasi lembaga dapat membantu menguji generalisasi temuan ini dan memperkuat kesimpulan mengenai pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

- b) Penggunaan Metodologi Penelitian yang Beragam: Disarankan untuk menggunakan metodologi penelitian yang beragam selain analisis jalur (*Path Analysis*) untuk menangkap kompleksitas hubungan antara variabel. Metode lain seperti Structural Equation Modeling (SEM) atau analisis longitudinal dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika hubungan antara kompetensi, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.
- c) Penelitian tentang Variabel Tambahan: Penelitian ini sebaiknya memperhitungkan variabel lain yang mungkin mempengaruhi hubungan antara kompetensi, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Variabel seperti motivasi kerja, kondisi kerja, gaya kepemimpinan, dan keterlibatan karyawan dapat menjadi faktor penting yang perlu diteliti lebih lanjut untuk mendapatkan gambaran yang lebih lengkap dan komprehensif.

2. Saran Bagi Pihak Lembaga

Berdasarkan temuan penelitian ini, berikut adalah beberapa saran bagi pihak *Prestasi Education Center* Blitar untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan:

- a) kompetensi karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, lembaga sebaiknya terus mengembangkan Meningkatkan Program Pelatihan dan Pengembangan: Mengingat program pelatihan dan pengembangan yang fokus pada peningkatan pengetahuan, keahlian, dan sikap. Pelatihan tentang metode pengajaran terbaru dan penguasaan materi pelajaran akan membantu karyawan merasa lebih kompeten dan puas dalam pekerjaannya.
- b) Memperkuat Budaya Organisasi: Budaya organisasi yang mendukung dan memotivasi karyawan terbukti berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja. Lembaga perlu memperkuat budaya organisasi dengan menekankan nilai-nilai seperti kolaborasi, inovasi, dan penghargaan terhadap pencapaian individu. Program-program yang mendorong keterlibatan karyawan dalam pengembangan budaya kerja yang positif juga perlu ditingkatkan.
- c) Menyediakan Peluang Pengembangan Karir: Memberikan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan karir. Lembaga sebaiknya mengidentifikasi jalur karir yang jelas dan menyediakan program pengembangan yang mendukung karyawan dalam mencapai tujuan karir karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, S. Ruky. (2018). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Gramedia.
- Adam, Fikri. & Jeny Kamase. (2019). "The Effect Competence And Motivation To Satisfaction And Performance". *International Journal Of Scientific & Technology Research (IJSTR)*. Vol. 8, No. 03, 2019. 132-140.
- Ade Rizky Prasetya. 2018. "Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja PT. Putra Utama Motor, Sukoharjo (Persero)". *jurnal ekonomi*.
- Al-Ayyubi, M.S. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(61).
- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Amstrong, M dan Baron F. (2017). *Manajemen Kinerja Cetakan Ketujuh*, Jakarta: Erlangga.
- Anggraini, Stela. 2022. *Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Dppkb Kota Lubuklinggau dan Kabupaten Musi Rawas*. Tesis Magister Fakultas Ilmu Ekonomi dan Sosial Humaniora Universitas Bina Insan Lubuklinggau.
- Antonius Simanjuntak, Bungaran dkk. 2017. *Sejarah Pariwisata Menuju Perkembangan Pariwisata Indonesia*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia
- Ashar, Sunyoto Munandar, 2012, *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Asri, Kurnia. (2023). "Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di BKPSDM Pemerintah Kota Depok". *Intelletika: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*. Vol. 1, No. 6 (2023). 116-129.
- Bastian, I. (2017). *Akuntansi Manajemen Sektor Publik*. Jakarta: Erlangga.
- Bintoro. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Gava Media.
- Bohlander, George, & Snell, S. (2013). *Principles of Human Resource Management (16th Editi)*. South Western: Cengage Learning.

- Busro, Muhammad .2020. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Group. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Cresswell, J. W. (2009). *Research Design : Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. London : SAGE Publications Ltd.
- Dale, Timpe. 2013. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, cetakan kelima. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Dessler, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh. Jakarta Barat: PT. Indeks. Penerjemah: Paramita Rahayu
- Dessler, G. (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia Human Reources*, Jilid 2,. Prenhalindo, Jakarta
- Dessler, G. (2018). *Manajemen sumber Daya Manusia (Kesepuluh)*. PT. Indeks.
- Desty, W. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pada PT. Bank Riau Kepri Syariah Pekanbaru. *Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah*. Vol.2, No.1.
- Edison, Emron dkk. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Elok Mahmud Putri , Vivin Maharani Ekowati , Achmad Sani Supriyanto , Zaim Mukaffi, (2019). *The Effect Of Work Environment On Employee Performance Through Work Discipline International Journal of Research – GRANTHAALAYAH* Vol.7 ISSN2350-0530(O), ISSN- 2394-3629(P)
- Ezeanyim et. al. 2019. *The Impact of Job Satisfaction on Employee Performance in Selected Public Enterprise in Awka, Anambra State*. Global Journals. 19 (7). 40-50.
- Fahmi Irham 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Ferdinand, Augusty. (2014). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Feri, Setria., Adi Rahmat, & Bambang Supeno. (2020). *Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening terhadap Karyawan PT. Champion Kurnia Djaja Technologies*. INOBIS, 4(1): 134-151.
- Fitri, A. S., Yasmine, D. A., Alfiansa, G., & Shafira, R. R. (2024). PERANCANGAN SISTEM BIMBINGAN BELAJAR "TUTORIN"

BERBASIS APLIKASI MOBILE. *JURNAL WIDYA*, 5(1), 440-467.

- Fitriani, D., John, E. H. J.F, & Henny, A. (2022). *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*, (Suatu Kajian *Literatur Review* Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *JMPIS*, 3(2), 981–994.
- Galuh Ginanti, Made. 2017. *Analisis Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Tim Tanggap Darurat Fire And Emergency Services Di Wilayah Kerja Tambang PT. Vale Ind Tbk*. Makassar: Tesis Magister Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Gary Dessler. (2020). *Human Resource Management*, 16th Edition. Florida International University.
- Ghozali, I. (2020). *25 Grand Theory Teori Besar Ilmu Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis (Untuk Landasan Teori Skripsi, Tesis dan Disertasi)*. Semarang: Yoga Pratama.
- Ghozali, Iman, and Hengky Latan. 2020. *Partial Least Square Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Edisi 2. Semarang: Badan penerbit- Undip.
- Gibson, J.L. 2003. *Struktur Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga 5.
- Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi Offset, Jakarta, Tahun 2000, Halaman 162
- Gordon, J. R. (1996). *Organizational behavior: A diagnostic approach*. Prentice Hall.
- Gozali., Sri Iswati., Subagyo Adam. 2020. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Pt. Pertamina Lubricant Jakarta*. *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*. Hlm 46-58
- Hair, J. F. et. al. 2017. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications, Los Angeles.
- Hamsal, H. (2021). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Universitas Islam Riau". *INVEST : Jurnal Inovasi Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1), 15-29.
<https://doi.org/10.55583/invest.v2i1.120>

- Harsuko Riniwati. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Aktivitas Utama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia)*. Penerbit UB Press. Malang
- Haryono, S. (2016). *Metode Sem Untuk Penelitian Manajemen Amos Lisrel Pls. In Pt. Intermedia Personlia Utama* (Vol. 53). <https://doi.org/10.1017/Cbo9781107415324.004>
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hendharsa, A. (2020). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dengan Moderasi Budaya Organisasi Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat*. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*. 8.1
- Hendra., Sugiarti, T., & Dewi, S. (2020). "Peran Interaksi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Sekolah Tinggi Teologi Gereja Kalimantan Evangelis di Banjarmasin)". *Jurnal Wawasan Manajemen*. Vol.6, No.1.
- Idama, R. I. Simanjuntak. 2017. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Pos Indonesia (persero) Jakarta Pusat". *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, Vol. 13 No. 3.
- Ikhsan, M., Andi Reni, & Wardhani Hakim. (2019). *Effects of Work Motivation, Competence and Compensation on Agent Performance through Job Satisfaction: Study at Prudential Life Assurance in Makassar*. *HJABE*, 2(1): 60-71.
- Imam, T., & Cahyaningrum, W. (2019). "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Perum Lembaga Penyelenggaraan Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Tarakan)". *Jurnal Ekonomika Fakultas Ekonomi Universitas Borneo tarakan*. Vol.1, No.1.
- Ismawati, Tiara., Elisabet siahaan., & Beby Karina F. Sembiring. (2022). "Effect Of E-Performance, Work Engagement And Organizational Culture On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening". *Journal Research Of Social Science, Economics, and Management (JRSSEM)*. Vol.01, No. 6, 680 – 688.
- Junianto, Dwi dan Sabtohadhi, Joko. (2019). "Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Wahyu Daya Mandiri Surabaya". *Jurnal Ekonomi dan Manajemen. (Online)*, 2(1),12- 29.

- Kasmir. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Cetakan Ke Empat. Depok : Raja Grafindo Persada.
- Kharishma, M., Lestari, S., & Avianti, E. (2019). *The Influenced of Organizational Culture and work satisfaction on Employee Performance with Organizational Commitments as Intervening Variables*. Jurnal Pengembangan Wiraswasta. Vol.21, No.2
- Khatimah, A. K. 2021. ***Analysis of The Effect of Competence and Work Environment on Employees' Performance through Job Satisfaction as Intervening Variable in PT. Sermani Steel, Makassar***. Tesis Magister Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Kiggundu, M., N. *Managing Organization in Developing Countried : An Operation and Strategies Approach*. Kumarian Press ,Inc, 1989
- Kotter, J.P. & Heskett, J.L. (2011). *Corporate Culture and Performance*, Repr.Ed., Free Press, New York, USA.
- Kristen B. Frasch, David Shadovitz, and Jared Shelly, *"There's No Whining in HR,"* Human Resource Executive Online, June 30, 2009,
<http://www.hreonline.com/HRE/story.jsp?storyId=227738167>.
- Kusmono, Teman, 2005, *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Subsektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, 2005, Vol 7
- Lie,T.F & Siagian,H. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja pada CV. Union Event Planner*. Agora,Vol 6,No1.
- Listiani, T. (2019). *Pengaruh Kuat-Lemahnya Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Terhadap Teori Budaya Organisasi Robbins)*. Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi, 2(2), 177-189. <https://doi.org/10.31113/jia.v2i2.472>
- Locke, R.M. (2002), *Job satisfaction among urban secondary-school teachers in Namibia*. South Afr.J.Educ., 28: 135- 154
- Luthans, Fred., (2006), *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama*. Yogyakarta : Penerbit BPFE-Yogyakarta.
- Marlius, D., & Melaguci, R. A. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja*

- Karyawan PT Semen Padang Departement Sumber Daya Manusia. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1168-1180.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- McClelland David C. 2018. *Entrepreneur Behaviour and Characteristics of Entrepreneurs*. The Achieving Society.
- Mello, Jeffrey A. (2015). *Strategic Human Resource Management*. South Western: Thomson
- Michael Zwell, Wibowo (2018). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Mondy, R. Wayne., & Robert, M. Noe. (2005). *Human Resource Management Ninth Edition*. USA: Prehentice Hall.
- Munandar, A.S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Nasution. (2018). *Metodologi Penelitian: kualitatif dan kuantitatif*.
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurdin, Ismail dan Sri Hartati. (2019). *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.
- Nurhidayati., Nunik Kusnilawati., Aprih Santoso. (2022). *Employee Satisfaction: Determinants and Its Effect on Performance*. *EJM: Economic Journal Indonesia*. Vol. XXVI, No. 01, 2022 : 67-81.
- Nuryanti, & Desak Ketut Sintaasih. (2020). *Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan*. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 9, No. 3, 2020 : 926-947.
- Pattiasina, Markx, Mieke Roring, dan Wehelmina Rumawas. 2018. *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Kantor Cabang Manado*. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Volume 6, No. 2. Pemerintah Peraturan. 2017. Manajemen Pegawai Negeri.
- Permana, S. Buyung., Marbawi & Qamarius I. (2019). *"Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT PAG"*. *Jurnal Manajemen Indonesia (J-MIND)*. Vol 4, No 2 (2019). Hal. 94-110.

- Pramularso, Egis. 2018. *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta*. Jurnal Skretaris dan Manajemen. Vol 2, No 1 (2018). Hal. 1-10.
- Putra, Dharma, Muhammad Idris, & Maryadi. (2020). *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan kabupaten Polewali Mandar*. JMMNI, 1(1): 49-56.
- Putra, R., Nyoto., Sunyoto., & Wulandari, E. (2019). The Effect of motivation, Training, Organizational culture and Organizational Commitments on Work satisfaction and Performance of Teachers at SMK Negeri Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. Vol.7, No.3.
- Rahmania, Malda Mega., & Tannar, Oryza. (2024). *Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Pada Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa Jakarta Selatan*. Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah. 6(5), 4473-4489.
- Ratnasari, S.L., Gandhi S., Ervin Nora S., Rona T., Widodo I. (2021). *Analyze the Effect of Competence, Motivation, and Creativity on*
- Ridlwani, Muhammad., Dian Alfia Purwandari & Tantri Y. R.S., (2021). *"The Effect of Situational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance Through Job Satisfaction"*. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding (IJMMU)*. Volume 8, Issue 3, 2021. Pages: 73-87
- Rivai, V. et al. (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*. Edisi Ketiga. Depok : PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbin & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi* Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- Robbin & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*: Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- Robbins, B., & Davidhizar, R. (2020). *Transformational Leadership in Health Care Today*. *Health Care Manag (Frederick)*, 39 (3), 117-121. doi: 10.1097/HCM.0000000000000296.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (Edition 17th). New Jersey: Pearson Education
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior, Terjemahan Ratna Saraswati dan Fabriella Sirait, Edition 16*, Jakarta, Salemba Empat.

- Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc., 2003.
- Rosalia, P. D., Mintarti, S., & Heksarini, A. (2020). *The Effect of Compensation and Motivation on Job Satisfaction and Employee Performance at SMK Medika Samarinda*. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 5(7), 448–454. <https://doi.org/10.36348/sjbms.2020.v05i07.009>
- Rychen, D. S. & Salganik, L. H. (Eds.) (2019). *Key competencies for a successful life and a well-functioning society*. The State of Washington, USA: Hogrefe & Huber Publisher
- Sagara, Y., Permatasari, I., & Soemantri, R. (2020). *Pengaruh Need For Achievement Terhadap Job Performance Dengan Budgetary Participation Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Perpajakan*, 95 - 106.
- Samsudin, Sadili H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. CV. Pustaka Setia. Bandung.
- Sandberg, J., & Pinnington, A. H. (2009). Professional Competence as Ways of Being: An Existential Ontological Perspective. *Journal of Management Studies*, 46(7), 1138-1170. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00845>
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. (2019). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta Timur: PT. Bumi Aksara.
- Schein, E, Schein, P. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Schein, Edgar H. 2010. *Organizational Culture and Leadership 4th Edition*. San Fransisco: Jossey Bass.
- Schiemann, A. William. 2011. *Alignment Capability Engagement Pendekatan Baru Talent Management Untuk Mendongkrak Kinerja Organisasi. PPM*
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YPKN. / Henry, Simamora . (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 1* . Yogyakarta : STIE YKPN .
- Sinambela, Lijan Poltan. 2012. *“Kinerja Pegawai Teori Pengukurandan Implementasi”*. Penerbit Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Smircich, Linda. (1983). *Concept Of Culture And Organizational Analysis*. *Administrative Science Quarterly*. 28 (3): 339-358.

- Sobirin, A. (2009). *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Edisi Kedua. UPP STIM YKPN: Yogyakarta
- Soesmono, A. T. N. (2021). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Surat Kabar Harian Kedaulatan Rakyat Di Yogyakarta*. Skripsi Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.
- Sophonpanich, I.(2021). *The Anxieties of Empire: British Debate on the Failure of John Crawford's Mission to Siam, c 1820-1830*. *The Journal of the Siam Society*,119-138
- Spencer, Lyle M. dan Signe M. Spencer. (2017). *Competence at work: Models for Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons.
- Sugiono, Edi., & Ardiansyah R. Perdana., (2021). "The influence of Organizational Culture On Employee Performance: Job Satisfaction As An Intervening". *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*. Vol-5, Issue-3, (2021). 1143 – 1151.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Surajiyo, S., Nasruddin, N., & Paleni, H. (2020). Kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di kecamatan lubuklinggau selatan i dan selatan ii. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 7(2).
- Suristya, L. K., & Adi, R. N. (2021). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja dari Pegawai KSP*. *Citra Buana Raya*. *JMBI UNSRAT*, 8(1),50-70.
- Susanto.(2006). *Strategi Organisasi*. Yogyakarta:Amara Books.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Jakarta:Kencana Prenada Media Group.
- Syafruddin, A., Saleh, M. Y., & Remmang, H. (2023). "Pengaruh Keadilan Organisasional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sulawesi Selatan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Medias". *Indonesian Journal of Business and Management*, 5(2), 354–359.
<https://doi.org/10.35965/ibm.v5i2.2650>

- Syahrudin, S., Ramly, A. T., & Ardiasih, L. S. . (2022). "Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pegawai dinas pertanian kota bima". *Scientific journal of reflection : Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), 484-496. <https://doi.org/10.37481/sjr.v5i3.501>
- Syahrudin. 2019. *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep Teori Dan Studi Kasus*. Bandung: Nusa Media.
- Taki, Rachmiyati., Paramata M. R., & Suyanto M. A,. (2023). "The Influence of Competence, Motivation, Work Environment, and Job Satisfaction on Employee Performance in the Department of Public Works and Spatial Planning of Gorontalo City". *International Journal of Education, Social Studies, And Management (IJESSM)*. Volume 3, Issue 2 (2023). 24-34.
- Talaohu, Nurlela., Abdul Hadi Sirat & Marwan. (2022). "Job Satisfaction as an Intervening Variable in The Relationship Between Leadership and Organizational Culture and Employee Performance". *Jurnal Manajemen Bisnis (JMB)*. Vol. 9, No. 2 (2022). Hal: 335-349.
- Tanzeh, Ahmad dan Suyitno. 2006. *Dasar-dasar Penelitian*. Surabaya: Elkaf.
- Teacher Performance through Job Satisfaction*. JMP, 16(1): 1-12.
- Werther, William B, dan Keith Davis. 2014. *Human Resources and Personnel Management*, Sixthth, McGraw-Hill, Inc, New York.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Edisi. 5. Cetakan. 12. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Yamin, Sofyan. 2021. *Seri Ebook Statistik Olah Data Statistik : SmartPLS 3, Amos Dan Stata (Mudah Dan Praktis)*. Pertama. Bekasi: PT Dewangga Energi Internasional.
- Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra WacanaMedia.