

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. LINTAS JARINGAN NUSANTARA CILAMAYA

Muhamad Rival haqiqi¹

{ mrivalhaqiqi11@gmail.com }

^{1,2,3,4} Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Pascasarjana, Universitas Pasundan,
Indonesia.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan pada PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif menggunakan *path analysis* dengan jumlah responden sebanyak 46 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 60,1%. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan sebesar 28,6% terhadap kepuasan kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan sebesar 31,5% terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan sebesar 70,1% terhadap kinerja karyawan. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh signifikan sebesar 26% terhadap kinerja karyawan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan sebesar 23,5% terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

Abstract

This study aims to obtain empirical evidence regarding the influence of organizational culture and career development on job satisfaction and its implications for employee performance at PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya. The research method used was descriptive and verification using path analysis, with 46 respondents. The results showed that organizational culture and career development simultaneously had a significant effect on job satisfaction of 60.1%. Partially, organizational culture had a significant effect of 28.6% on job satisfaction, and career development had a significant effect of 31.5%. Job satisfaction had a significant

effect of 70.1%. Partially, organizational culture had a significant effect of 26% on employee performance, and career development had a significant effect of 23.5%.

Keywords: *Organizational Culture, Career Development, Job Satisfaction, Employee Performance*

Ringkesan

Ulikan ieu boga tujuan pikeun meunangkeun bukti empiris ngeunaan pangaruh budaya organisasi jeung ngembangkeun karir dina kapuasan pakasaban sarta implikasina pikeun kinerja pagawe di PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya. Metode panalungtikan anu digunakeun nya éta deskriptif jeung verifikasi ngagunakeun analisis jalur, kalawan 46 responden. Hasilna nunjukkeun yén budaya organisasi sareng pamekaran karir sakaligus ngagaduhan pangaruh anu signifikan kana kapuasan padamelan 60,1%. Sawaréh, budaya organisasi miboga pangaruh signifikan 28,6% kana kapuasan pakasaban, sarta ngembangkeun karir miboga éfék signifikan 31,5%. Kapuasan padamelan ngagaduhan pangaruh anu signifikan 70,1%. Sawaréh, budaya organisasi miboga pangaruh signifikan 26% kana kinerja pagawe, sarta ngembangkeun karir miboga éfék signifikan 23,5%.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Kamekaran Karir, Kasugemaan Pagawéan, Kinerja Pagawé*

Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) telah berevolusi menjadi pilar strategis dalam menghadapi dinamika dunia kerja modern yang ditandai transformasi digital, pergeseran demografi tenaga kerja, dan ketidakpastian global. Di Indonesia, fungsi MSDM tidak hanya bertanggung jawab atas rekrutmen dan administrasi personalia, tetapi juga menjadi mitra strategis bisnis yang mengantisipasi kebutuhan talenta masa depan, membangun budaya organisasi adaptif, dan memastikan keberlanjutan kompetitif perusahaan di tengah persaingan regional ASEAN.

Perkembangan teknologi seperti kecerdasan buatan, otomatisasi proses, dan platform kerja hybrid telah mengubah lanskap pengelolaan SDM secara fundamental. Perusahaan menghadapi kesenjangan keterampilan digital yang semakin lebar, perusahaan modern menghadapi disrupsi ganda dari kemajuan teknologi dan pergeseran demografi workforce. Otomatisasi, kecerdasan buatan, dan robotika mengancam menggantikan pekerjaan rutin, sementara kehadiran Generasi Z dan Alpha membawa ekspektasi baru terhadap fleksibilitas kerja, *work-life integration*, dan tujuan pekerjaan yang bermakna. Model kerja hybrid pasca-pandemi menjadi permanen, memaksa MSDM merancang sistem manajemen performa yang mengakomodasi produktivitas remote sambil menjaga koneksi emosional dengan organisasi. Tantangan ini diperparah dengan talent shortage di bidang digital skills yang menjadi tulang punggung Industri 4.0.

Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia bergantung pada infrastruktur telekomunikasi yang andal untuk mendukung ekonomi digital. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah pola interaksi, transaksi, dan operasional bisnis di berbagai sektor, termasuk industri provider di Indonesia.

Provider sebagai penyedia layanan telekomunikasi dan internet memegang peran strategis dalam mendukung aktivitas pemerintahan, pendidikan, bisnis, maupun kehidupan sosial masyarakat. Dalam kondisi persaingan yang semakin ketat, kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penentu keunggulan bersaing perusahaan. Pertumbuhan Pasar Telekomunikasi Indonesia menunjukkan tren positif yang berkelanjutan. Sektor ini diproyeksikan tumbuh 6-8%, pada 2025 mencapai Rp320 triliun, didorong ekspansi 5G dan digitalisasi nasional.

Saat ini, provider telekomunikasi di Indonesia diatur secara utama oleh Undang-Undang Nomor 36 Tahun 1999 tentang Telekomunikasi yang telah diubah oleh Undang-Undang Nomor 61 Tahun 2024 tentang Telekomunikasi.

Pengguna WiFi di Karawang mengalami pertumbuhan signifikan seiring transformasi kawasan menjadi pusat industri terbesar di Jawa Barat, dengan ribuan pekerja pabrik dan komunitas urban bergantung pada akses internet rumah untuk mendukung *smart factory connectivity*, *video conference*, dan hiburan digital. Permintaan layanan WiFi broadband rumah (fiber optic 100-1000 Mbps) melonjak di daerah seperti Karawang Barat, Cibatu, dan Klari, didorong oleh ekspansi kawasan industri KIIC, JIC, dan IndoGlobal yang membutuhkan konektivitas stabil bagi engineer dan manajer operasional.

Tidak hanya di perkotaan permintaan layanan WiFi yang melonjak di Karawang, di daerah pedesaan seperti di kecamatan Cilamaya pun permintaan WiFi di Karawang mengalami kenaikan yang cukup pesat. Di Kabupaten Karawang penyedia layanan WiFi paling populer yaitu NARANET dan penyedia layanan paling kurang populer yaitu LJN. Hal ini dikarenakan LJN merupakan penyedia layanan yang masih cukup baru dibandingkan dengan yang lainnya. Kecamatan Cilamaya merupakan kecamatan ujung di Kabupaten Karawang yang saat ini menjadi salah satu kecamatan yang cukup berkembang di Karawang, saat ini masyarakat Cilamaya mulai beralih internet rumahan menggunakan layanan WiFi.

Kecamatan Cilamaya saat ini memiliki dua penyedia layanan WiFi yaitu Indihome dan Lintas Jaringan Nusantara. Berdasarkan data terbaru, saat ini Indihome memiliki pengguna lebih banyak yaitu sebanyak 2.090 pengguna jika dibandingkan dengan Lintas Jaringan Nusantara yaitu sebanyak 1.290.

LJN adalah perusahaan yang bergerak di bidang One Stop IT Solution. Didirikan pada tahun 2013, LJN menawarkan solusi total untuk segala kebutuhan IT, termasuk Penyedia Layanan Internet (ISP), Pusat Data, Cloud, Pengembangan Website, Keamanan Jaringan, dan Konfigurasi Jaringan.

Selain produk utama yang ditawarkan, LJN juga sangat berpengalaman dalam menangani proyek-proyek seperti Pengadaan Sistem Komunikasi dan infrastruktur (VoIP, over PABX), Sistem Akses dan Keamanan Gedung/Industri, seperti Sistem Manajemen Pengunjung, Kontrol Akses, Kamera Pengawas (CCTV/IPCam), dan Alarm.

Memperhatikan kepuasan kerja sangat penting bagi perusahaan, karena ada kaitannya antara kinerja dengan kepuasan kerja karyawan yakni jika seseorang telah merasa puas atas pencapaian dalam bekerja, maka kinerja yang dihasilkan pun akan ikut meningkat dan begitu sebaliknya. Kepuasan kerja karyawan dapat terbentuk dengan pemberian hak yang sesuai diantaranya: gaji atau upah yang layak, adanya penghargaan terhadap karyawan berprestasi serta peluang promosi pada pekerjaannya.

Dalam memperhatikan kinerja karyawan agar tetap produktif itu perlu memperhatikan kepuasan kerja pada karyawan, karena ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya mereka akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan dan talenta yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja menjadi salah satu

faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai kinerja yang optimal.

Kepuasan kerja karyawan dapat terbentuk dengan pemberian hak yang sesuai diantaranya: gaji atau upah yang layak, adanya penghargaan terhadap karyawan berprestasi serta peluang promosi pada kerjanya. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Dalam mempertahankan kinerja karyawan agar tetap baik itu perlu memperhatikan kepuasan kerja pada karyawan, karena Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya mereka akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan dan talenta yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Salah satu faktor yang penting yang dapat mempengaruhi kurangnya kepuasan kerja karyawan yaitu budaya organisasi dan pengembangan karir, menurut Feresiana dkk (2021) budaya organisasi merupakan salah satu faktor penentu terlatihnya karyawan agar memiliki kemampuan dalam bekerja yang baik, budaya organisasi yang baik yaitu budaya yang mampu menciptakan rasa aman dalam pekerjaan. Apabila persepsi karyawan terhadap budaya dalam suatu organisasi baik, maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya namun sebaliknya, apabila persepsi karyawan terhadap budaya dalam suatu organisasi tidak baik, maka karyawan cenderung tidak puas terhadap pekerjaannya. Menurut Sadili Samsudin (2021:133) mendefinisikan pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Kepuasan kerja yang tidak bisa jadi disebabkan oleh budaya organisasi yang kurang tepat dalam organisasinya, maka diperlukan adanya penerapan indikator yang sesuai dengan keadaan budaya organisasi pada perusahaan tersebut.

Perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus ditumbuhkan dalam diri seseorang karyawan, sehingga mampu mendorong kemauan kerjanya dan mampu meningkatkan produktivitas kerja, pengembangan karir merupakan suatu proses peningkatan kemampuan karyawan yang dicapai dalam rangka mencapai jenjang karir yang diinginkan.

Setiap pegawai pasti menginginkan pengembangan karir dalam tempatnya bekerja, karena nantinya akan mendapatkan hak-hak tambahan yang belum pernah didapat sebelumnya baik itu dalam bentuk materi maupun non materi. Budaya organisasi pada dasarnya adalah pola asumsi yang dimiliki bersama dengan bagaimana pekerjaan diselesaikan dalam sebuah organisasi. Dengan adanya organisasi yang baik terhadap karyawan dapat meningkatkan tingkah laku yang menjunjung tinggi rasa hormat serta sopan santun didalam lingkungan kerja serta bisa meningkatkan kepuasan dalam bekerja dan akan berdampak dalam meningkatkan kinerjanya.

Kajian Teori

Budaya Organisasi: Budaya organisasi merupakan pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi oleh organisasi. Secara tradisional pendiri organisasi memiliki pengaruh besar terhadap budaya awal organisasi tersebut. Berikut beberapa pengertian budaya organisasi menurut para ahli:

Menurut Schein dalam Erni R. Ernawan dan Rusdin Tahir (2026:31) mendefinisikan bahwa budaya organisasi sebagai *“a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration.”* Definisi ini menekankan bahwa budaya merupakan hasil pembelajaran kolektif yang menjadi dasar pemecahan masalah organisasi.

Sedangkan menurut Hofstede, dan Minkov dalam Erni R. Ernawan dan Rusdin Tahir (2026:31) mendeskripsikan budaya sebagai *“the collective programming of the mind that distinguishes the members of one organization from another.”* Dalam konteks ini, budaya menjadi software of the mind yang mengatur cara berpikir, berperilaku, dan berinteraksi di dalam organisasi.

Sementara itu, Robbins dan Judge dalam Erni R. Ernawan dan Rusdin Tahir (2026:32) menegaskan bahwa budaya organisasi adalah *a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from others*, yang mencakup tujuh karakteristik utama: inovasi, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, stabilitas, dan agresivitas.

Menurut Schein (2020:5) mendefinisikan budaya organisasi adalah:

“Organizational culture is a dynamic phenomenon that surrounds us all the time, constantly enacted and is created by our interactions with others and is shaped by leadership behaviors, and the set of structures, routines, rules, and norms that directing and limiting behavior”.

Menurut Schuler, Dowling, Smart & Huber yang dikutip oleh Priyono dan Marnis (2022:4-5), menyatakan bahwa:

“Human resource management (HRM) is the recognition of the importance of an organization’s workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilization of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual, the organization, and society.”

Menurut Robbins, Judge & Breward (2021:310) mendefinisikan *Organizational culture is a system of various meanings carried out by members of an organization that distinguishes the organization from other organizations.* Atau budaya organisasi suatu sistem berbagai makna yang dilakukan oleh anggota suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Menurut Nurakhim, Priyono, dan Madiistriyatno (2023:2) mendefinisikan “Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja”.

Fungsi Budaya Organisasi: Budaya pada umumnya sukar dibedakan dengan fungsi budaya kelompok atau budaya organisasi, karena budaya merupakan gejala sosial. Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting. Fungsi budaya organisasi adalah sebagai tapal batas tingkah laku individu yang ada di dalam organisasi. Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Dari sisi fungsi, budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi sebagai berikut:

1. Sebagai perbandingan yang jelas antara satu perkumpulan dengan perkumpulan yang lainnya. Setiap organisasi menganut falsafah, visi, misi, motto dan tujuan yang beragam antara satu dengan lainnya. keberagaman ini akan menghasilkan pola berpikir dan perilaku yang berbeda-beda pula antara satu perkumpulan dengan perkumpulan lainnya.
2. Budaya organisasi membawa atau membentuk suatu perasaan terhadap identitas tersendiri bagi para anggota organisasi. Anggota organisasi akan bangga menjadi bagian daripada

organisasi yang mempunyai budaya yang kuat dan mereka akan bekerja lebih giat lagi untuk kepentingan organisasi.

3. Budaya organisasi yang kuat mendukung munculnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi dalam organisasi. Kepentingan dan keperluan organisasi ialah di atas segala-galanya.
4. Budaya organisasi adalah sebagai ikatan sosial yang membantu menyatukan atau mempersatukan komponen-komponen dalam suatu organisasi. Budaya organisasi akan membentuk perilaku dan aktivitas yang disepakati bersama dan menghapuskan kepentingan yang bersifat pribadi atau kelompok.
5. Budaya organisasi merupakan mekanisme pembuat makna dan kawalan yang memandu dan menciptakan sikap serta perilaku anggota organisasi.

Karakteristik Budaya Organisasi: Menurut Robbins yang dialih bahasakan oleh Tuala (2020:4) mengidentifikasi budaya organisasi memiliki 7 karakteristik, yaitu:

1. Inovasi dan Pengambilan Resiko, yaitu sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengabil resiko.
2. Perhatian, yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap hal yang lebih rinci.
3. Orientasi Hasil, yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
4. Orientasi Orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi tersebut.
5. Orientasi Tim, yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dalam tim-tim kerja, bukannya individu-individu.
6. Kegresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
7. Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan.

Sedangkan, menurut Erni R. Ernawan dan Rusdin Tahir (2026:33) mengidentifikasi budaya organisasi memiliki 4 karakteristik, yaitu:

1. Karakteristik pertama budaya organisasi adalah sifatnya yang kolektif: budaya lahir dari pembelajaran sosial dan pengalaman bersama, bukan dari preferensi individu semata. Hal ini tampak dalam penelitian yang menempatkan budaya sebagai mekanisme pengikat dalam tim/organisasi modern, misalnya pada konteks tim virtual, di mana budaya berfungsi sebagai "lem sosial" yang memengaruhi koordinasi, perubahan, dan kohesi ketika interaksi banyak dimediasi teknologi.
2. Kedua, budaya bersifat berlapis (*surface-deep*). Lapisan permukaan mudah diamati (artefak, prosedur, simbol), tetapi lapisan terdalam (asumsi dasar) sulit diubah dan cenderung bertahan lama. Pengujian model Schein dalam studi organisasi menunjukkan bahwa perubahan yang hanya menyentuh artefak tanpa menyentuh nilai dan asumsi sering tidak bertahan karena tidak mengubah "logika" terdalam organisasi.
3. Ketiga, budaya memiliki fungsi adaptasi eksternal dan integrasi internal: budaya membantu organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan sekaligus menyatukan anggota melalui norma dan ekspektasi yang konsisten. Ini terlihat dalam studi yang menegaskan peran budaya sebagai mediator/penopang

perubahan terutama saat organisasi menghadapi tuntutan perubahan cara kerja (misalnya kerja virtual) sehingga diperlukan budaya yang mampu menyerap perubahan tanpa kehilangan kohesi.

4. Keempat, budaya bersifat dinamis dan dapat berubah ketika terjadi "guncangan" besar (*shock*). Penelitian tentang perubahan budaya akibat pandemi menunjukkan bahwa preferensi budaya dapat bergeser (misalnya dari hierarki ke *adhocracy/market*), yang menegaskan bahwa budaya bukan entitas statis; ia dapat bergerak mengikuti tekanan lingkungan, walau tetap dipengaruhi warisan budaya sebelumnya.

Dimensi Budaya Organisasi: Dimensi mempunyai pengertian yaitu suatu batas yang mengisolir keberadaan suatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat digunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan dilakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Berdasarkan dimensi ini peneliti memilih teori yang bersumber dari Robbins and Mary, karena teori ini sesuai dengan apa yang peneliti bahas dalam usulan penelitian.

Menurut Robbins, Judge & Beward (2021:315) dimensi dan indikator budaya organisasi diuraikan sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan risiko (*Innovation and risk tasking*)
Berkenaan dengan dorongan dari organisasi bisnis agar karyawan memiliki kemampuan dalam berinovasi serta berani untuk mengambil risiko atas inovasi yang dilakukannya. Indikator dari Inovasi dan pengambilan risiko meliputi:
 1. Melakukan perubahan kerja
 2. Keberanian dalam mengambil risiko
2. Perhatian pada hal detail (*Attention to detail*)
Berkenaan dengan sejauh mana karyawan bekerja dengan memperlihatkan kemampuan dalam melakukan tindakan yang presisi (kecermatan), melakukan proses analisis, dan perhatian terhadap detail, sehingga seluruh pekerjaan yang diembannya sesuai dengan tugas yang diberikan oleh organisasi. Indikator dari perhatian pada hal detail meliputi:
 1. Kemampuan analisis
 2. Evaluasi hasil kerja
3. Orientasi hasil (*Outcome orientation*)
Berkenaan dengan sejauhmana organisasi dan manajemen organisasi berfokus pada hasil yang diperoleh. Indikator dari orientasi hasil meliputi:
 1. Perhatian pada hasil daripada teknik kerja
 2. Perhatian pada hasil daripada kualitas kerja
4. Orientasi orang (*People orientation*)
Berkenaan dengan keputusan organisasi dan manajemen yang ada di dalamnya dalam memperhitungkan dampak hasil yang diperoleh terhadap individu yang ada di dalam organisasi bisnis tersebut. Indikator dari orientasi orang meliputi:
 1. Orientasi hasil kerja secara individu
 2. Orientasi pada ketekunan individu dalam bekerja
5. Orientasi tim (*Team orientation*)
Berkenaan dengan keputusan untuk membentuk tim kerja yang mampu dan handal dalam bekerjasama. Perhatian terhadap kemampuan individu tetap diperhatikan namun kemampuan untuk bekerjasama dengan kelompok juga sangat penting diperhatikan. Indikator dari orientasi tim meliputi:

1. Orientasi pada hasil kerja secara tim
2. Orientasi pada kolaborasi tim dalam bekerja
6. Keagresifan (*Aggressiveness*)
Berkenaan dengan semangat, dorongan, agresivitas, serta keinginan individu yang ada di dalam organisasi bisnis untuk bekerja secara kompetitif dan menghasilkan kinerja terbaik. Indikator dari keagresifan meliputi:
 1. Kemampuan dalam bersaing
 2. Kecepatan dalam bekerja
7. Stabilitas (*Stability*)
Berkenaan dengan kegiatan organisasi bisnis yang menekankan pada dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan. Status quo sesungguhnya dapat dipertahankan jika kondisi lingkungan organisasi bisnis mengharuskannya tetap berlangsung. Indikator dari keagresifan meliputi:
 1. Mengikuti standar operasional dalam bekerja
 2. Konsistensi kerapian dalam bekerja

Pengembangan Karir: Pengembangan karir merupakan suatu keniscayaan bagi perjalanan pekerjaan seseorang dalam sebuah organisasi. Sebab, hampir semua manusia ingin karirnya berkembang, ingin mengalami peningkatan dan merasakan kemajuan dengan kondisi yang lebih baik dalam berkarir. Sebaliknya, hampir tidak ada manusia yang ingin mengalami kemunduran dari karir terbaiknya apalagi kalau sampai terhenti. Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karir yang sistematis. Berikut ini adalah beberapa definisi mengenai variabel pengembangan karir menurut para ahli:

Menurut Afandi (2021) pengembangan karir merupakan urutan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi-aspirasi seseorang selama rentang hidupnya.

Menurut Gomes (2021:73) mengatakan bahwa : "*Career development is a process and activity to prepare an employee for a future organizational position.*"

Menurut Tang Mei (2022:17) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah:

"Refers to life long psychological and behavioral process as well as a contextual influences shaping one's career over the life span; involves the person's creation of a career pattern, decision-making style, integration of life roles, values expression, and life-role self-concepts"

Menurut Athanasou dan Prera (2022:208) mengatakan bahwa:

"Career development is the result of the process of individual efforts in carrying out a task or job role which is characterized by obtaining a level from one level to the next level that is better than the previous one"

Menurut Kimberly, Donald & Hite (2023:40) mengatakan bahwa :

“career development is an interactive endeavor, including both organizations and employees. Although increasingly, individual employees are taking more responsibility to seek out opportunities to learn and develop the skills and knowledge they will need for future career initiatives, making individuals “the primary agents for their own career development”

Dari beberapa definisi menurut para ahli mengenai pengembangan karir dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa pengembangan karir merupakan usaha atau upaya yang dilakukan untuk mengembangkan keterampilan atau pengetahuan yang mereka perlukan untuk inisiatif karir di masa depan.

Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir

Kepuasan Kerja: Kepuasan Kerja merupakan ungkapan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap. Menurut Wibowo (2022:416) menyatakan teori kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*)

Teori dua faktor adalah teori kepuasan kerja yang mengemukakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari sekelompok variabel yang berbeda, yaitu faktor motivator dan faktor hygiene. Secara umum, orang mengharapkan faktor-faktor tertentu untuk membawa kepuasan ketika tersedia dan ketidakpuasan ketika tidak tersedia.

Dalam teori ini, ketidakpuasan mengacu pada kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas, pengawasan, dan hubungan interpersonal). Sebaliknya, kepuasan muncul dari faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri atau konsekuensi langsungnya seperti sifat, prestasi kerja, kesuksesan karir, kesempatan untuk maju dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. disebut sebagai motivator.

2. Teori Nilai

Menurut konsep teori ini, kepuasan kerja muncul pada tingkat dimana individu menerima hasil kerja yang diharapkan. Semakin banyak orang mendapatkan hasil, semakin bahagia mereka. Teori nilai berfokus pada hasil apa pun yang menilai orang terlepas dari siapa mereka. Kunci kepuasan dengan pendekatan ini adalah pembedaan antara pekerjaan dan pekerjaan yang diinginkan. Semakin besar perbedaannya, semakin rendah kepuasan masyarakat. Implikasi teori ini menunjuk pada aspek pekerjaan yang harus diubah untuk mencapai kepuasan kerja.

Secara khusus, teori ini menunjukkan bahwa aspek-aspek ini mungkin tidak sama untuk setiap orang, tetapi dapat menjadi aspek berharga dalam pekerjaan yang melibatkan orang-orang yang menganggap diri mereka memiliki perbedaan pendapat yang penting. Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat berasal dari banyak faktor. Cara efektif untuk membuat karyawan senang adalah dengan mencari tahu apa yang mereka inginkan dan, jika mungkin, memberikannya kepada mereka.

Kepuasan Kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi antara dalam dan luar pekerjaan. Berikut beberapa pendapat para ahli mengenai kepuasan kerja :

Menurut Robbins & Judge (2022:55) mengatakan bahwa “*Job describes a positive feelings about a job, resulting from an evaluation of its characteristic*”. Definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja menjelaskan perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya.

Menurut Sudaryo, Agus, & Nunung (2021:9) “Kepuasan kerja adalah perasaan tentang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan dengan imbalan yang diberikan oleh instansi.”

Menurut Hasibuan (2022:202) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.” Menurut Handoko (2020:193) mendefinisikan “Kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.”

Menurut Robert N. Lussier & Jhon R. Hendon (2021:996) “*Job satisfaction is a feeling of well-being and acceptance of the workplace which is a generally measured by satisfied, positive, high to dissatisfied, negative and low*”. Definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan sejahtera dan penerimaan di tempat kerja yang umumnya diukur dengan puas, positif, tinggi ke tidak puas, negative dan rendah.

Menurut Noe, Hekkenbeck et al (2022:339) “*Job satisfaction is a pleasant feeling that result from the perception that its important work values*”. Definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja menjelaskan perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas, dapat diuraikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya, senang dengan imbalan yang diberikan, senang dengan sesama pegawai dan lain sebagainya.

Kinerja Karyawan: Kinerja karyawan merupakan wujud nyata dari kemampuan seseorang yang merupakan hasil yang telah diperoleh karyawan dalam mengemban tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan kepada karyawan. Kata kinerja adalah singkatan dari Kinetika Energi Kerja yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*. Dalam hal ini, kata *performance* umumnya merujuk pada “*job performance*” atau “*actual performance*” yang artinya suatu prestasi kerja atau prestasi sebenarnya yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dalam konteks manajemen, pengertian kinerja adalah suatu prestasi kerja atau hasil kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dicapainya dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab.

Kinerja karyawan merupakan suatu wujud dari keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja organisasi akan sangat di tentukan unsur karyawannya, dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakan oleh orang atau sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dengan kata lain tercapai tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan karyawannya dalam organisasi tersebut.

Menurut Robbins and Coulter di alihbahasakan oleh Bob Sabran dan Devri Bardani (2021:136) menyatakan bahwa : “*Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job*”.

Menurut George R. Terry (2021:27) menyatakan bahwa : “*Performance is a function of motivation and ability. To complete a task or job, a person must have a certain degree of willingness and level of ability. A person’s willingness and skills are not effective enough to do something without a clear understanding of what to do and how to do it*”.

Sedangkan menurut Afandi (2022:83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Ivancevich & Jhon M (2021:90) menyatakan bahwa : “*Performance as the quality and quantity of the achievement of takss, whether carried out by individuals, groups or companies*”.

Berdasarkan dari beberapa definsi di atas dapat diinterpretasikan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu, kinerja karyawan menjadi perhatian utama setiap perusahaan atau organisasi dalam menjalankan kegiatan-kegiatan usahanya. Karyawan merupakan sumber daya manusia perusahaan yang sangat bernilai, serta dapat membantu dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif menggunakan *path analysis*. Populasi pada penelitian ini sebanyak 46 orang, teknik sampling yang digunakan yaitu sampel jenuh sehingga semua populasi dijadikan sebagai sampel. Teknik pengumpulan data menggunakan peneitian lapangan dan penelitian kepustakaan. Uji instrumen penelitian yang dipakai yaitu uji validitas, uji reliabilitas dan uji normalitas. Analisis jalur yang digunakan yaitu untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja dan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Hasil Penelitian

Hasil Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan korelasi *product moment* (r_{hitung}) diperoleh hasil uji validitas nilai koefisien korelasi (r_{hitung}) dari setiap butir pernyataan lebih besar dari nilai kritis 0.30. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan kuesioner budaya organisasi sudah valid dan layak digunakan sebagai alat ukur penelitian sehingga dapat dilanjutkan pada analisis berikutnya.

Hasil Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan metode *Cronbach's Alpha* diperoleh hasil uji reliabilitas kuesioner masing-masing variabel, nilai reliabilitas kuesioner keempat variabel lebih besar dari nilai kritis 0,70. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa pernyataan yang diajukan sudah reliabel sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan sudah memberikan hasil yang konsisten.

Hasil Uji Normalitas

Pengujian menggunakan uji Komogorov-Smirnov nilai signifikansi (*Asymp.Sig. 2-tailed*) kedua struktur lebih besar dari 0,05. Karena nilai signifikansi uji Kolmogorov-Smirnov pada kedua struktur lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa kedua model struktural berdistribusi normal. Dengan demikian penggunaan analisis jalur sudah merupakan keputusan yang tepat untuk menguji pengaruh budaya organisasi, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja karyawan.

Hasil Analisis Deskriptif

Budaya organisasi pada PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya. Diperoleh rata-rata skor total tanggapan responden 2,93, rata-rata skor total tanggapan responden atas keempat belas butir pernyataan sebesar 2,93 berada pada interval kategori kurang baik. Data ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang pada PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya masih kurang baik. Pengembangan karir pada PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya. Diperoleh rata-rata skor total tanggapan responden sebesar 3,06, rata-rata skor total tanggapan responden atas ketujuh butir pernyataan sebesar 3,06 berada pada interval kategori kurang baik. Data ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan merasa pengembangan karir di PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya masih kurang baik. Rekapitulasi distribusi jawaban responden mengenai kepuasan kerja karyawan pada PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya. Diperoleh rata-rata skor total tanggapan responden sebesar 3,11, rata-rata skor total tanggapan responden atas kesepuluh butir pernyataan sebesar 3,11 berada pada interval kategori kurang puas. Data ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya merasa kurang puas dengan pekerjaan diperusahaan. Kinerja karyawan pada PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya. Diperoleh rata-rata skor total tanggapan responden sebesar 2,93, rata-rata skor total tanggapan responden atas keduabelas butir pernyataan sebesar 2,93 berada pada interval kategori kurang baik. Data ini menunjukkan bahwa pada umumnya karyawan PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya masih memiliki kinerja yang kurang baik.

Hasil Analisis Verifikatif

Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Budaya organisasi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi memberikan pengaruh sebesar 28,6% terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi yang semakin baik akan membuat kepuasan kerja karyawan pada PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya semakin tinggi. Pengembangan karir secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir memberikan pengaruh sebesar 31,5% terhadap kepuasan kerja. Semakin baik pengembangan karir akan membuat kepuasan kerja karyawan pada PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya semakin tinggi. Budaya organisasi dan

pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan, budaya organisasi dan pengembangan karir secara simultan memberikan pengaruh sebesar 60,1% terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memberikan pengaruh sebesar 70,1% terhadap kinerja karyawan pada PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya. Semakin tinggi kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Lintas Jaringan Nusantara Cilamaya.

Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi memberikan pengaruh sebesar 26% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir memberikan pengaruh sebesar 23,5% terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan memberikan pengaruh sebesar 49,5%.

Referensi

- Abdeen, T. H. I., & Khalil, M. R. M. (2023). The mediating effect of job satisfaction on the relationship between digital connectivity and job performance. *Open Journal of Business and Management*, 11(6), 3539-3574.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zafan Publishing.
- Afandi, P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zafan Publishing.
- Ahmed, A., & Wiadi, I. (2022). The effect of job satisfaction and organizational culture on employee performance in autofinance business: the mediating role of organizational commitment. *Management*, 26(2), 86-119.
- Akbar, D. A., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening PT. Indomarco Prismatama Cabang Bekasi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(3), 3242-3250.
- Almutawakel, M. A., & Al-Mogahed, A. M. (2025). Impact of organisational change on job satisfaction: Field study in Yemeni telecom companies. *SA Journal of Human Resource Management*, 23, 2851.
- Amstrong, M., & Baron, A. (2021). *Performance Management*. London: Institute of Personal and Development.
- Anshori, M. I., Putro, S. E., & Ariyadi, M. Y. (2023). Peran Kepemimpinan Komunikasi Internal dan Kepuasan kerja Terhadap Pengembangan karir Pada Perusahaan Telekomunikasi. *Jurnal EMT KITA*, 7(4), 1245-1257.

- Armstrong, M., & Stephen, T. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. New York: Kogan Page.
- Athanasou, J., & Perera, H. (2022). *International Handbook Of Career Guidance. Second edi.* Sydney, Las Vegas: Springer.
- Barker, C. Pistrang, N & Elliot, R (2016). *Research Methods in Clinical Psychology*.
- Basuki, A. N. S. (2025). Pengaruh Kompetensi, Kepuasan kerja, Budaya Organisasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *BIP's JURNAL BISNIS PERSPEKTIF*, 17(1), 1-28.
- Das, S. (2025). Organizational Culture and Performance: Telecommunication Sector in Bangladesh.
- Ernawan, E. R., & Tahir, Rusdin. (2026). Budaya Organisasi Dalam Menghadapi Era Industri 5.0. Adaptasi Manusia dan Teknologi dalam Dunia Kerja Baru. Penerbit Buku Sonpedia
- Feresiana, F., Siregar, I. N. P., Wiryateja, E., Theresia, S., & Jeffry, J. (2021). Pengaruh komunikasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. *AKUNTABEL: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 18(3), 427-434.
- Feresiana, F., Siregar, I. N. P., Wiryateja, E., Theresia, S., & Jeffry, J. (2021). Pengaruh komunikasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. *AKUNTABEL: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 18(3), 427-434.
- Gandung, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja Dan Perilaku Berorganisasi*. Serang: CV AA Rizky.
- Gbenga-Julius, O., Oyekunle, O. B., Fagbemide, T. M., & Dauda, S. O. (2025). Organizational culture and employee job satisfaction: Strategic implications for service-based organizations in Ibadan. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 9(6), 2422-2439.
- Gomes, F. C. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Handoko (2020) *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, BPFE UGM.
- Hasibuan, M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendriawan, Y., & Nurjanah, S. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. PLP Indonesia. *KALBISIANA Jurnal Sains, Bisnis Dan Teknologi*, 10(1), 99-115.
- Hokor, S. I., & Maranata, B. H. (2024). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Akses Semarang. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 7(5), 4547-4560.
- Inayat, W., & Jahanzeb Khan, M. (2021). A study of job satisfaction and its effect on the performance of employees working in private sector organizations, Peshawar. *Education Research International*, 2021(1), 1751495.
- Irmayani, N. W. D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish Publisher CV. Budi Utama.

- Istyarini, W., Eliyana, A., Brahmajari, I. A., Matulesy, A., & Ahmad, M. A. (2021). Approaching Job Performance through the Mediation of Organizational Culture, Job Satisfaction and Career Development. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 12(3).
- Ivancevich, & Jhon, M. (2021). *Human Resouce. 8th Edition*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Juanim, (2004), Analisis Jalur dalam Riset Pemasaran Teknik Pengolahan Data SPSS & LISREL, Universitas Pasundan, Bandung.
- Juanim. (2020). Analisis jalur dalam riset pemasaran pengolahan data SPSS & Lisreal. 1 ed. diedit oleh Trisnadewi. Bandung: PT Refika Aditama.
- Kimberly, S., Donald, & Hite, L. (2023). *Career Development*. New York: Routledge.
- Kisnayanti, N. K., Darmita, M. Y., & Sari, N. L. K. J. P. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Dan Kepuasan kerja Terhadap Pengembangan karir Di Sthala, A Tribute Portfolio Hotel. *Journal Research of Management*, 7(1), 118-131.
- Kuntari, A. D., Pracoyo, A., Haryanti, E., & Joyosumarto, S. (2025). The Effect of Organizational Culture, Work Motivation, Job Satisfaction, and Career Development on The Performance of Employees at Institution "X" Building A. *KALBISOCIO Jurnal Bisnis dan Komunikasi*, 12(3), 130-141.
- Larasati, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish Publisher CV. Budi Utama.
- Liu, D., Yang, X., Zhang, C., Zhang, W., Tang, Q., Xie, Y., & Shi, L. (2022). Impact of job satisfaction and social support on job performance among primary care providers in Northeast China: a cross-sectional study. *Frontiers in Public Health*, 10, 884955.
- Manggis, I. W., Yuesti, A., & Sapta, I. K. S. (2018). The effect of career development and organizational culture to employee performance with motivation of work as intervening variable in cooperation in Denpasar village. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(07), 20901-20916.
- Mangkunegara, A. P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bandung Barat: PT Remaja Rosda Karya.
- Mullins, L. J. (2021). *Management & Organizational Behaviour*. New York: Pearson.
- Mulyadi. (2022). *Kepuasan kerja Terhadap Kinerja*. Pasaman Barat: CV Azka Pustaka.
- Mulyono, M. A. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nasution, F. N., Mariatin, E., & Zahreni, S. (2018). The influence of career development and organizational culture on employee performance. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(01), 57-65.
- Noor, A., Radiansyah, A., Selfiana, Ishak, R. P., Hakim, C., Rijal, S., Harto, B. Tinambunan, A. P., Rustiawan, I., Purwatmini, N., Parlina, L., Citra, D. N., Khamaludin, Napisah, S., & Hendriana, T. I. (2023). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jambi: PT. Sonpedia PublisHing Indonesia.

- Nurakhim, B., Priyono, S., & Madiistriyatno, H. (2023). *Budaya Organisasi*. Tangerang Selatan: CV. Mitra Cendekia Media.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The journal of asian finance, economics and business*, 7(8), 577-588.
- Permadi, I. G. A. D. E. (2024). Mediasi Variabel Kinerja Karyawan Pada Pengaruh Kepuasan kerja dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja pada PO. Panca Sari Tour dan Travel Kantor Mataram. *Jurnal Ganec Swara Vol*, 18(2).
- Pramudita, B., Suyono, J., & Elisabeth, D. R. (2022). The influence of career development, job satisfaction, and organizational culture on employee loyalty. *Jurnal Ekonomi*, 22(2), 81-92.
- Priyono & Marnis. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Surabaya: Zifatama Publisher.
- Putra, J. Y. P. (2020). Pengaruh career development dan organizational culture terhadap job satisfaction serta dampaknya pada employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4), 1185.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162.
- Robbert N. Lussier & Hohn R. Hendon (2021) *Fundamentals of Human Resource Management: Function, Applications, and Skill Development*, 2nd editions. SAGE Publications,inc.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., Judge, & Breward, K. E. (2021). *Essentials of Organizational Behavior Canadian Edition*. Pearson Canada.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management science letters*, 10(8), 1775-1786.
- Salam, R., Daga, R., & Razak, M. (2025). Pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai melalui komitmen organisasional pada PT. Jasa Raharja Cabang Sulawesi Selatan. *KENDALI: Economics and Social Humanities* E-ISSN 2962 5459, Volume 4 Number 2.
- Saman, A. (2020). Effect of compensation on employee satisfaction and employee performance. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAAR)*, 4(01).
- Schein, E. H. (2020). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Sedarmayanti. (2022). *Sumber Daya Manusia Dan Kinerja Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sheraz, F., Batool, S., & Adnan, S. (2019). Employee's retention and job satisfaction: Mediating role of career development programs. *The Dialogue*, 14(2), 67-78.
- Sholihah, A., Rifa'i, K., & Qoriani, H. F. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Individu Dalam Organisasi (PIO) Melalui Kepuasan kerja Pada Telkom Indonesia, Tbk Wilayah Jember. *Jurnal Istiqro*, 9(1), 44-57.

- Simanjuntak, S. K., & Sari, E. P. (2023). Pengaruh Semangat Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Pada PT. Cipta Rimba Djaja. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen dan E-Commerce*, 2(1), 92-111.
- Sinta, S. E., Iswati, I., Aisyah, S., & Fitriyasari, A. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Nusatrans Anugerah Makmur. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(3), 530-548.
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266-282.
- Sudaryo, Agus, dan Nunung. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Budaya organisasi Tidak Langsung, dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Cv Alfabeta, Bandung.
- Supratno, S., Hapsah, S., Agustin, S., & Supratikta, H. (2025). Strategi Pengembangan SDM dan Dampaknya Terhadap Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Melalui Perencanaan Karir di Industri Telekomunikasi. *Jurnal Daya Saing*, 11(3), 935-944.
- Susanto, P. C. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT TELKOM Cabang Boyolali. *Journal of Current Research in Business and Economics*, 1(1), 43-55.
- Tang, M. (2022). *Career Development and Counseling*. Edited by A. Rickard. United Kingdom: Sage Publications Ltd.
- Terry, G. R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan: Afifudin. Bandung: CV Alfabeta.
- Terry, G. R. (2022). *Principles of Management*. Chicago: Homewood, Illinois.
- Tuala, R. P. (2020). *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*. Bandar Lampung: Pusaka Media.
- Vishakha, K., & Khosla, R. (2024). Analysis of satisfaction level of employees in the telecom sector. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 5(4), 4508-4511.
- Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yaniawati, R., Poppy & Indrawan, Rully. (2024). *Metodologi Penelitian*. PT Refika Aditama, Bandung.