

SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH DESAIN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA INSTANSI PEMERINTAH

Diatul Amalia¹, Mawarni Putri Aulia², Rizky Fauziyah³, Nuzulul Fatimah⁴, Riyan Sisiawan Putra⁵

^{1,2,3,4,5}Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Teknologi Digital
Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya, Indonesia

Email Korespondensi: 3230023030@student.unusa.ac.id

Email: 3230023001@student.unusa.ac.id; 3230023063@student.unusa.ac.id; nuzulul@unusa.ac.id;
riyan_sisiawan@unusa.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of job satisfaction in mediating the effect of organizational design on employee performance in government institutions through a Systematic Literature Review (SLR) approach. The study was conducted to obtain a comprehensive understanding of the relationship between organizational design, job satisfaction, and employee performance based on recent empirical findings. The literature search was carried out using academic databases, including Google Scholar, SINTA, and Scopus. The inclusion criteria consisted of scientific journal articles published between 2023 and 2025 that were relevant to organizational design, job satisfaction, and employee performance. Based on the literature selection process, a total of 20 articles met the established criteria and were systematically analyzed. The findings indicate that organizational design has a positive influence on employee performance, both directly and indirectly through job satisfaction as a mediating variable. Factors such as job design, work environment, leadership, compensation, employee engagement, and organizational commitment were found to enhance job satisfaction, which subsequently improves employee performance. These findings highlight that job satisfaction serves as an important mechanism linking organizational design and employee performance in government institutions. Therefore, organizations need to develop adaptive organizational designs and create supportive work environments to improve employee satisfaction and overall performance.

Keywords: Organizational Design, Job Satisfaction, Employee Performance, Government Institutions.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh desain organisasi terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Kajian ini dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antara desain organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai berdasarkan hasil penelitian empiris terkini. Proses pencarian literatur dilakukan melalui basis data Google Scholar, SINTA, dan Scopus dengan kriteria inklusi berupa artikel ilmiah yang diterbitkan pada periode 2023–2025 serta memiliki keterkaitan dengan variabel desain organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Berdasarkan proses seleksi literatur, diperoleh 20 artikel yang memenuhi kriteria dan dianalisis secara sistematis. Hasil kajian menunjukkan bahwa desain organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Faktor-faktor seperti desain pekerjaan, lingkungan kerja, kepemimpinan, remunerasi, employee engagement, dan komitmen organisasi terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara desain organisasi dan kinerja pegawai pada instansi pemerintah.

Kata kunci: Desain Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, Instansi Pemerintah.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi, terutama pada instansi pemerintah yang memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan publik. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor individual maupun organisasional. Hasil Systematic Literature Review yang dilakukan oleh Alqarni et al. (2023) menunjukkan bahwa kinerja pegawai terbentuk melalui interaksi berbagai faktor seperti motivasi, kepuasan kerja, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan lingkungan organisasi. Dalam konteks sektor publik, Elamalki et al. (2024) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, sedangkan Putri (2025) membuktikan bahwa motivasi dan kepuasan kerja secara simultan mampu meningkatkan kinerja Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang paling sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja pegawai. Jasmine (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil. Temuan tersebut didukung oleh Septiana Elma Sinta et al. (2024) yang menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja dan disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Selain itu, Laksana et al. (2024) menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja, tetapi juga mendorong terbentuknya perilaku kerja positif yang berkelanjutan (*green work behaviour*). Rahmadanti et al. (2024) bahkan menemukan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dapat diperkuat melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Selain faktor individu, berbagai aspek desain organisasi juga berkontribusi dalam membentuk kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Hemwani dan Husaini (2023) menjelaskan bahwa desain organisasi yang baik berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Temuan tersebut diperkuat oleh Hernaus et al. (2025) yang menekankan pentingnya desain pekerjaan yang disesuaikan dengan strategi dan struktur organisasi agar mampu meningkatkan performa individu. Almadella et al. (2025) juga menemukan bahwa desain pekerjaan dan iklim organisasi merupakan prediktor utama yang menentukan tingkat kepuasan kerja serta kinerja pegawai.

Lingkungan kerja yang kondusif menjadi komponen penting dalam desain organisasi. Sudirman (2024) membuktikan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Hasil serupa ditemukan oleh Diana et al. (2025) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Bai et al. (2023) menambahkan bahwa lingkungan organisasi yang menjunjung tinggi nilai-nilai etika mampu menciptakan rasa aman dan nyaman sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Faktor kompensasi dan kualitas kehidupan kerja juga menjadi elemen penting dalam pembentukan kepuasan kerja. Hernastiti (2025) menemukan bahwa sistem remunerasi yang adil berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Sementara itu, Darwawan et al. (2023) menjelaskan bahwa peningkatan *quality of work life* dapat meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa desain organisasi yang baik tidak hanya berkaitan dengan struktur formal organisasi, tetapi juga mencakup pengelolaan kesejahteraan dan kenyamanan pegawai.

Dalam perspektif perilaku organisasi, kepemimpinan, keterlibatan pegawai, dan praktik internal organisasi juga memiliki kontribusi yang besar terhadap kinerja. Sabuhari et al. (2025) membuktikan bahwa kepemimpinan dan *employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja ASN. Tafonao dan Suhardi (2025) menemukan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja memengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Rahmawati (2025) menunjukkan bahwa internal marketing berpengaruh langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai. Selain itu, Soepardjo et al. (2020) menjelaskan bahwa internal branding mampu meningkatkan komitmen organisasi dan mendorong terbentuknya *organizational citizenship behavior* yang mendukung efektivitas organisasi.

Lebih lanjut, beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga berfungsi sebagai mekanisme penghubung antara faktor-faktor organisasi dengan hasil kerja pegawai. Tambunan et al. (2025) menemukan bahwa kepuasan kerja

memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Hasil-hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa desain organisasi, lingkungan kerja, remunerasi, kepemimpinan, dan berbagai praktik organisasi lainnya dapat meningkatkan kinerja pegawai secara lebih efektif apabila mampu menciptakan kepuasan kerja yang tinggi.

Berdasarkan berbagai temuan tersebut, masih diperlukan kajian yang mengintegrasikan seluruh faktor organisasi yang berkontribusi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis secara sistematis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh desain organisasi terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang relevan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan empiris mengenai peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh desain organisasi terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah. Pendekatan SLR dipilih karena mampu menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif, sistematis, dan berbasis bukti dibandingkan kajian literatur tradisional, terutama dalam mengintegrasikan hasil penelitian yang berasal dari berbagai konteks organisasi dan pendekatan metodologis.

Proses pencarian literatur dilakukan pada database Google Scholar, SINTA, dan Scopus dengan menggunakan kombinasi kata kunci *organizational design*, *job design*, *job satisfaction*, *employee performance*, *organizational performance*, *public sector*, *government employee*, *employee engagement*, *leadership*, dan *work environment*. Kata kunci tersebut dipilih berdasarkan konsep-konsep utama yang secara teoritis maupun empiris berhubungan dengan desain organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

Proses seleksi literatur dilakukan secara bertahap melalui identifikasi artikel, penyaringan berdasarkan relevansi topik, evaluasi kesesuaian isi artikel dengan fokus penelitian, dan penentuan artikel yang memenuhi kriteria kajian. Artikel yang diikutsertakan harus memenuhi beberapa kriteria, yaitu, Dipublikasikan dalam jurnal ilmiah nasional maupun internasional, membahas (desain organisasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai, atau variabel organisasi yang berkaitan), tersedia dalam bentuk teks lengkap, dan diterbitkan pada periode 2023–2025. Namun, dua artikel yang terbit sebelum periode tersebut tetap dipertahankan karena memiliki kontribusi konseptual yang kuat dalam menjelaskan mekanisme hubungan antarvariabel, yaitu penelitian Soepardjo et al. (2020) dan Alqarni et al. (2023).

Berdasarkan proses seleksi tersebut diperoleh 20 artikel yang memenuhi kriteria dan dianalisis menggunakan teknik sintesis tematik (*thematic synthesis*). Analisis dilakukan dengan mengelompokkan artikel ke dalam empat tema utama, yaitu: pengaruh langsung kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja, kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja yang berasal dari desain organisasi, dan faktor pendukung organisasi yang memengaruhi kinerja pegawai. Pendekatan ini memungkinkan identifikasi pola hubungan, konsistensi temuan, dan kesenjangan penelitian yang masih terbuka untuk diteliti lebih lanjut.

PEMBAHASAN

Desain Organisasi

Desain organisasi merupakan elemen penting dalam manajemen organisasi yang berkaitan dengan bagaimana struktur, sistem kerja, serta hubungan antar bagian dalam organisasi disusun. Secara umum, desain organisasi yang baik akan menciptakan kejelasan peran, meningkatkan koordinasi antar divisi, serta meminimalkan konflik kerja. Menurut tinjauan Hemwani & Husaini (2023), dampak dari perancangan desain organisasi sangat esensial terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja pegawai di sebuah instansi. Hernaus, Černe, Sitar, Marić, & Melkić (2025) bahkan menyatakan perlunya mengontekstualisasikan desain pekerjaan dalam menilai kinerja individu, mengingat adanya pengaruh strategi dan struktur dasar dari organisasi tersebut. Dalam konteks instansi pemerintah, desain organisasi juga berkaitan dengan bagaimana kebijakan, prosedur, dan sistem birokrasi diterapkan secara

optimal untuk mendukung efektivitas pelayanan publik. Desain organisasi dalam hal ini tidak hanya mencakup kelengkapan aspek struktural, tetapi juga mencerminkan bagaimana sebuah instansi mengelola tata ruang lingkungan kerja, penerapan kepemimpinan, serta penyusunan sistem penghargaan bagi aparaturnya.

Lingkungan Kerja, Iklim, dan Kepemimpinan

Dalam meninjau pengelolaan ruang kerja, Almadella, Sunaryat, & Hidayati (2025) membuktikan bahwa desain pekerjaan dan iklim organisasi merupakan prediktor yang patut diperhitungkan dalam menentukan tingkat kepuasan serta kinerja karyawan. Hal senada ditegaskan oleh Diana, Yona, Siregar, & Aziz (2025), yang menguraikan bahwa tata lingkungan kerja beserta gaya kepemimpinan memiliki porsi pengaruh yang kuat melalui kepuasan kerja terhadap tingkat kinerja para pegawai. Lebih jauh, Darwawan, Irdiana, & Ariyono (2023) mengeksplorasi dimensi ini melalui kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*), yang mana peningkatan kinerjanya juga dapat diukur dari sejauh mana hal tersebut memberikan kepuasan kerja.

Dari perspektif manajerial, Tafonao & Suhardi (2025) juga menunjukkan kuatnya dorongan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja yang diperkuat oleh adanya kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Untuk menjaga komitmen dan loyalitas jangka panjang, pemahaman internal atau *internal branding employee* dari sebuah organisasi memiliki andil besar dalam memupuk komitmen, sebagaimana ditemukan oleh Soepardjo, Wijayanti, & Surjanti (2020) mengenai kaitannya dengan pencapaian *organizational citizenship behavior* di lingkungan instansi publik/pendidikan.

Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional yang mencerminkan persepsi dan respons seorang pegawai terhadap pekerjaannya secara utuh. Kepuasan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor operasional, seperti kenyamanan lingkungan kerja, harmonisasi hubungan antar rekan sejawat, keteraturan sistem kompensasi, serta efektifnya gaya kepemimpinan atasan. Secara teoritis, pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi akan cenderung membentuk sikap positif terhadap pekerjaannya, merasa lebih termotivasi, dan memperlihatkan komitmen yang lebih mantap terhadap organisasinya. Dalam mayoritas literatur manajemen, rasa kepuasan kerja sering dikorelasikan dengan kenaikan angka kinerja, mengingat pegawai yang merasa terpenuhi ekspektasinya akan lebih bersemangat serta dedikatif dalam menyelesaikan tugas pokok fungsinya.

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil dan buah karya yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan wewenang maupun tanggung jawab yang didelegasikan kepadanya. Dimensi kinerja umumnya dapat ditelaah dari berbagai indikator, meliputi kualitas dari hasil pekerjaan, kuantitas/output yang diraih, efisiensi ketepatan waktu, serta efektivitas menyeluruh guna mencapai visi dan misi organisasi. Parameter kedisiplinan juga berperan sebagai landasan pencapaian kinerja, sebagaimana diteliti oleh Septiana Elma Sinta, Iswati, Aisyah, & Fitriyasari (2024), yang menjabarkan bahwa tingkat kepuasan dan disiplin kerja memiliki pengaruh dominan dalam membentuk standar kinerja yang tinggi. Kinerja juga tak terbatas pada rutinitas administratif saja; Laksana, Kurniawan, & Mas'ud (2024) mengkaji relevansi kepuasan dan pencapaian kinerja melalui perwujudan *green work behaviour* yang berkelanjutan.

Khusus di ranah organisasi sektor publik, pengukuran kinerja pegawai menjadi sangat mendesak karena beririsan langsung dengan mutu layanan (*public service*) yang diberikan kepada masyarakat umum. Berdasarkan pola hubungan antar variabel yang telah ada, kepuasan kerja secara luas terbukti bertindak sebagai variabel mediasi yang ideal untuk menjembatani antara berbagai faktor organisasional dengan luaran kinerjanya. Maknanya, pemetaan desain organisasi yang terstruktur secara apik akan memicu rasa puas pada diri pegawai, dan perasaan positif tersebutlah yang akhirnya mengakselerasi peningkatan kinerja.

Pengaruh Desain Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil sintesis menunjukkan bahwa desain organisasi merupakan faktor fundamental yang memengaruhi kinerja pegawai. Desain organisasi yang efektif ditandai oleh kejelasan struktur kerja, pembagian tugas yang tepat, sistem koordinasi yang efisien, serta dukungan lingkungan kerja yang kondusif. Hemwani dan Husaini (2023) menunjukkan bahwa desain organisasi berpengaruh langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai, sedangkan Hernaus et al. (2025) menegaskan bahwa desain pekerjaan yang disesuaikan dengan strategi dan struktur organisasi mampu meningkatkan performa individu secara signifikan. Almadella et al. (2025) juga menemukan bahwa desain pekerjaan dan iklim organisasi merupakan prediktor penting dalam membentuk kepuasan dan kinerja pegawai.

Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Sudirman (2024) dan Bai et al. (2023) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan etis mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus produktivitas pegawai. Dalam konteks organisasi publik, desain organisasi tidak hanya mencakup aspek struktural, tetapi juga bagaimana organisasi mengelola lingkungan kerja, sistem penghargaan, dan hubungan kerja yang mendukung efektivitas pelayanan publik. Dengan demikian, desain organisasi dapat dipahami sebagai fondasi yang menentukan kualitas pengalaman kerja pegawai dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya.

Peran Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

Berdasarkan 20 artikel yang dianalisis, kepuasan kerja muncul sebagai variabel yang paling konsisten berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai. Jasmine (2023), Septiana Elma Sinta et al. (2024), Putri (2025), dan Elamalki et al. (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas, kualitas kerja, serta pencapaian target organisasi. Selain itu, penelitian Hernastiti (2025) menunjukkan bahwa remunerasi yang adil mampu meningkatkan kepuasan kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja. Darwawan et al. (2023) menemukan bahwa *quality of work life* berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja yang kemudian mendorong peningkatan kinerja pegawai. Temuan Rahmawati (2025) juga menunjukkan bahwa praktik internal marketing berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja melalui penguatan hubungan antara organisasi dan pegawai.

Lebih lanjut, Laksana et al. (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan pembentukan *green work behaviour*, sedangkan Soepardjo et al. (2020) menunjukkan bahwa internal branding dapat meningkatkan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior*. Temuan-temuan tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berdampak pada kinerja individual, tetapi juga mendorong perilaku kerja positif yang mendukung efektivitas organisasi secara berkelanjutan.

Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Salah satu temuan paling penting dalam kajian ini adalah peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Tambunan et al. (2025) menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Temuan serupa ditemukan oleh Tafonao dan Suhardi (2025), yang menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja menjadi lebih kuat ketika melalui kepuasan kerja. Diana et al. (2025) juga membuktikan bahwa lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Selain itu, Rahmadanti et al. (2024) menemukan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja dapat diperkuat oleh komitmen organisasi sebagai mekanisme mediasi tambahan. Sabuhari et al. (2025) menunjukkan bahwa *employee engagement* dan kepemimpinan merupakan faktor yang mampu meningkatkan kinerja ASN secara signifikan, sedangkan Alqarni et al. (2023) melalui kajian SLR menyimpulkan bahwa motivasi, kepuasan kerja, desain pekerjaan, kepemimpinan, dan lingkungan organisasi merupakan faktor-faktor utama pembentuk kinerja pegawai.

Hasil sintesis ini menunjukkan bahwa desain organisasi tidak selalu memengaruhi kinerja secara langsung. Pengaruh tersebut sering kali terjadi melalui peningkatan kepuasan kerja yang kemudian

mendorong motivasi, komitmen, keterlibatan kerja, dan perilaku positif pegawai. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat diposisikan sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana berbagai faktor organisasi diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil Systematic Literature Review terhadap 20 artikel yang memenuhi kriteria penelitian, dapat disimpulkan bahwa desain organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Berbagai faktor organisasi seperti desain pekerjaan, lingkungan kerja, kepemimpinan, remunerasi, employee engagement, dan komitmen organisasi terbukti mampu meningkatkan kepuasan kerja yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Hasil kajian ini menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara desain organisasi dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, instansi pemerintah perlu mengembangkan desain organisasi yang adaptif, memberikan dukungan terhadap kesejahteraan pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna meningkatkan efektivitas organisasi dan kualitas pelayanan publik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan rasa syukur dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Dr. Nuzulul Fatimah, S.E., yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta dukungan yang sangat berharga selama proses penyusunan artikel ini. Segala masukan dan ilmu yang diberikan menjadi landasan penting bagi penulis dalam menyelesaikan penelitian ini dengan lebih baik. Penulis juga mengucapkan terima kasih yang tulus kepada Bapak M.M, Riyan Sisiawan Putra, S.E., M.SM., CPLM., CHRMP yang telah memberikan motivasi, saran, serta pemikiran konstruktif yang sangat membantu dalam penyempurnaan isi artikel ini. Selain itu, penulis juga menyampaikan apresiasi kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam proses penyusunan penelitian ini. Semoga segala bantuan, bimbingan, dan kontribusi yang telah diberikan mendapatkan balasan yang setimpal, serta penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Almadella, F. Z., Sunaryat, W., & Hidayati, I. (2025). Job design and organizational climate: Does job satisfaction really matter for employee performance? *International Journal of Economics, Accounting, and Management*, 2(4), 343–352.
- Alqarni, S., Hamsan, H., Rasdi, R. M., & Rahman, A. (2023). A systematic literature review on job performance in diverse organizations from 2010 to 2023. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(18).
- Bai, X., et al. (2023). Ethical environment and job satisfaction: The impact on employee performance. *Journal of Organizational Behavior Research*.
- Darwawan, K., Irdiana, S., & Ariyono, K. Y. (2023). Peningkatan kinerja pegawai ditinjau dari quality of work life melalui kepuasan kerja. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 3(2).
- Diana, M. L., Yona, M., Siregar, H., & Aziz, N. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas P2KBP3A. *Journal of Economics and Management Sciences*, 8(2), 767–773.
- Elamalki, D., Kaddar, A., & Benich, N. (2024). Impact of motivation on the job performance of public sector employees: The case of Morocco. *Future Business Journal*, 10(1).
- Hemwani, R., & Husaini, F. (2023). The impact of organizational design on employee performance and job satisfaction. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 29(3).

- Hernauss, T., Černe, M., Sitar, A. S., Marić, M., & Melkić, S. (2025). Contextualizing job design for individual work performance: The role of organizational strategy and structure. *Technology in Society*.
- Hernastiti. (2025). Pengaruh remunerasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*.
- Jasmine. (2023). Kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Laksana, M. A., Kurniawan, H., & Mas'ud, F. (2024). The effect of employee satisfaction and performance on green work behaviour: A literature review. *Research Horizon*, 4(6), 127–136.
- Putri, V. D. J. (2025). The influence of job satisfaction and work motivation on performance of non-civil servant government employees (PPNPN) at the State Islamic University of Salatiga. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JIBAKU)*, 5(1).
- Rahmadanti, A., et al. (2024). Pengaruh job satisfaction terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Rahmawati. (2025). Pengaruh internal marketing terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Sabuhari, R., et al. (2025). Leadership and employee engagement toward ASN performance. *International Journal of Public Sector Management*.
- Septiana Elma Sinta, S. E., Iswati, I., Aisyah, S., & Fitriyasari, A. (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Nusatrans Anugerah Makmur. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Soepardjo, T. A., Wijayanti, D. T., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh internal branding employee of organization dan commitment branding terhadap organizational citizenship behavior: Studi pada dosen Universitas Negeri Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3).
- Sudirman. (2024). Work environment and job satisfaction toward employee performance. *Journal of Human Resource Management*.
- Tambunan, R., et al. (2025). The mediating role of job satisfaction in the relationship between work motivation and employee performance. *International Journal of Organizational Analysis*.
- Tafonao, R., & Suhardi. (2025). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.