

Pengaruh Antara *Organizational Culture, Internal Communication, Job Engagement, Organization Engagement* dan *Job Satisfaction* terhadap *Employee Loyalty* pada Generasi Y dan Generasi Z

Nur Amelia¹, Netania Emilisa²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Universitas Trisakti Jakarta

Email : nur022002002024@std.trisakti.ac.id , netania@trisakti.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara budaya organisasi, komunikasi internal, keterlibatan kerja, keterlibatan organisasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, pengumpulan datanya melalui penyebaran kuesioner kepada 150 responden yang merupakan karyawan Generasi Y dan Generasi Z. Data penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Model (SEM). Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan internal komunikasi tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan variabel keterlibatan kerja dan keterlibatan organisasi mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Serta variabel kepuasan kerja mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Komunikasi Internal, Keterlibatan Kerja, Keterlibatan Organisasi, Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan*

Abstract

This research aims to determine the influence of organizational culture, internal communication, work involvement, organizational involvement and job satisfaction on employee loyalty. This research is quantitative research, data collection was done by distributing questionnaires to 150 respondents who were Generation Y and Generation Z employees. This research data used the Structural Equation Model (SEM) method. The research results show that the variables of organizational culture and internal communication do not significantly influence job satisfaction, while the variables of work involvement and organizational involvement influence positively and significantly on job satisfaction. And the job satisfaction variable has a positive and significant influence on employee loyalty.

Keywords: *Organizational Culture, Internal Communication, Work Involvement, Organizational Involvement, Job Satisfaction, Employee Loyalty*

PENDAHULUAN

Suatu perusahaan bisa dikatakan berhasil dikarenakan peran penting oleh karyawannya. Kehadiran para karyawan dalam suatu Perusahaan merupakan kunci untuk mencapai tujuan Perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi Perusahaan untuk melihat karyawan bukan hanya sebagai sumber daya manusia, melainkan sebagai individu yang patut dihargai. Bila perlu, Perusahaan seharusnya memperlakukan karyawan layaknya anggota keluarga, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Namun, membangun loyalitas bukanlah hal yang mudah, hal ini muncul dari kesadaran diri karyawan yang saling ketergantungan antara karyawan dan Perusahaan. Karyawan membutuhkan Perusahaan sebagai sumber mata pencaharian dan tempat untuk memenuhi kebutuhan hidup, sementara Perusahaan memiliki kepentingan pada karyawan sebagai kunci dalam mencapai tujuan Perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan diantaranya adalah

budaya organisasi, komunikasi internal, keterlibatan antara perusahaan dengan karyawan, keterlibatan organisasi, dan kepuasan karyawan Budiman, (2015).

Kepuasan kerja tercapai saat seorang pekerja merasakan bahwa pekerjaannya memberikan pengalaman pertumbuhan dan aktualisasi diri Widyandana et al., (2014). Di dalam Perusahaan kepuasan kerja merupakan faktor penentu yang sangat signifikan untuk memelihara karyawan agar tetap bertahan dalam suatu Perusahaan. Kurangnya semangat kerja karyawan serta ketidakpuasan terhadap suatu pekerjaan berhubungan dengan menurunnya loyalitas karyawan yang ada di dalam Perusahaan. Selain kepuasan kerja, budaya organisasi juga berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membedakannya dengan organisasi lain. Ciri khas ini menjadi identitas bagi organisasi, ciri khas inilah yang dinamakan budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan memicu karyawan untuk berfikir, berperilaku, dan bersikap sesuai dengan nilai nilai organisasi Mahyudi, (2017).

Menurut Dipayana & Heryanda, (2020), adanya hubungan komunikasi internal terhadap kepuasan kerja, Komunikasi internal merupakan proses pertukaran ide antara pimpinan dan karyawan di suatu perusahaan, yang pada akhirnya membentuk Perusahaan dengan struktur organisasi yang unik, serta memungkinkan pertukaran ide secara horizontal maupun vertikal yang mendukung kelancaran operasional. Komunikasi internal merupakan komunikasi yang diterima oleh para anggota dalam suatu organisasi dengan kata lain penerima pesan dalam bentuk komunikasi internal adalah orang-orang yang ada dalam suatu organisasi. Dan menurut Asyifa, (2016) Komunikasi internal yaitu komunikasi antara manajer dengan komunikasi yang ada di dalam organisasi, yakni para pegawai secara timbal balik.

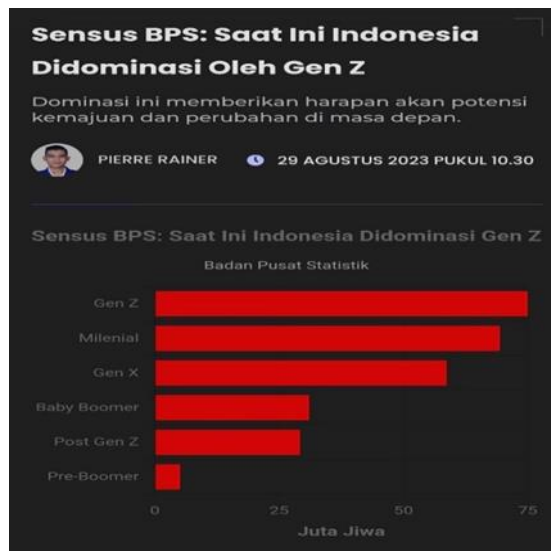
Keterlibatan kerja merupakan bentuk partisipasi dalam diri individu untuk berusaha semaksimal mungkin guna mencapai komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Hal ini semakin diperjelas dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya, misalnya penelitian yang dilakukan oleh Alfian et al., (2017), menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi artinya bahwa dengan peningkatan keterlibatan kerja akan meningkatkan komitmen organisasi.

Penelitian ini melibatkan individu dari Generasi Y (Millennial). Karyawan yang loyal dapat merasakan bahwa dirinya merupakan bagian yang tak terpisahkan dari perusahaan. Tetapi mempertahankan loyalitas karyawan bukanlah tugas yang sederhana. Dibutuhkan berbagai bentuk dukungan untuk menciptakan loyalitas ini, terutama dengan perubahan dalam Angkatan kerja, seperti Generasi Y (Millennial), yang lahir antara tahun 1977 – 1994. Saat ini, generasi millennial semakin banyak bergabung dalam dunia kerja dan merupakan sumber daya manusia yang sangat berharga bagi perusahaan Nurhasan, (2017).

Penelitian ini juga melibatkan individu dari Generasi Z, yang lahir antara pertengahan hingga akhir tahun 1990-an dan awal tahun 2010-an. Anggota Generasi Z dalam penelitian ini dianggap memiliki perilaku yang positif, kemampuan mandiri, kecenderungan untuk menghindari risiko, progresif, peduli sosial, terhubung satu sama lain, teliti, rajin, sedikit cemas, dan memiliki kesadaran yang kuat tentang masa depan Zadel et al., (2023).

Penelitian tentang Generasi Z di tempat kerja menjadi penting karena generasi ini telah mencapai sekitar 40% dari total angkatan kerja dalam berbagai sektor industri. Dengan memahami faktor-faktor yang mungkin memengaruhi kinerja mereka sejak dini, manajemen dapat merencanakan dan merancang sumber daya manusia untuk memastikan peningkatan kinerja karyawan Pratama & Elistia,(2020).

Badan Pusat Statistik atau biasa disebut (BPS) merilis data statistik yang mengemukakan komposisi penduduk Indonesia berdasarkan kelompok umur. Dalam data tersebut, Generasi Z mendominasi dengan jumlah sekitar 74,93 juta jiwa (27,94%) populasi. Dan untuk Generasi Y menyusul dengan jumlah sekitar 69,38 juta jiwa, Generasi Y ini menjadi penduduk dominan urutan kedua dengan persentasi 25,87%. Yang ditulis oleh Pierre Rainer, berikut lampiran gambar



Gambar 1. Komposisi Penduduk Indonesia Berdasarkan Kelompok Umur

Dengan demikian penelitian ini dilakukan pada karyawan Generasi Y dan Generasi Z di berbagai perusahaan, kedua generasi tersebut memiliki potensi untuk loyal terhadap perusahaan mereka bekerja, terlihat dari jumlah mereka yang paling mendominasi ini membuat peneliti yakin pada generasi tersebut, loyalitas karyawan juga akan ikut mendominasi di berbagai perusahaan. Generasi Y merupakan sumber daya manusia yang paling berharga bagi perusahaan dan Generasi Z telah mencapai 40% dari total angkatan kerja diberbagai industri, manajemen merencanakan dan merancang sumber daya manusia untuk memastikan peningkatan kinerja karyawan yang dinyatakan oleh penelitian sebelumnya, karena untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu memberi kepuasan kerja bagi karyawan, dengan ini loyalitas karyawan akan muncul dengan sendirinya. Generasi Y dan Generasi Z yang dapat mempertahankan pekerjaannya Dengan demikian penelitian ini dilakukan pada karyawan Generasi Y dan Generasi Z di berbagai perusahaan, kedua generasi tersebut memiliki potensi untuk loyal terhadap perusahaan mereka bekerja, terlihat dari jumlah mereka yang paling mendominasi ini membuat peneliti yakin pada generasi tersebut, loyalitas karyawan juga akan ikut mendominasi di berbagai perusahaan. Generasi Y merupakan sumber daya manusia yang paling berharga bagi perusahaan dan Generasi Z telah mencapai 40% dari total angkatan kerja diberbagai industri, manajemen merencanakan dan merancang sumber daya manusia untuk memastikan peningkatan kinerja karyawan yang dinyatakan oleh penelitian sebelumnya, karena untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu memberi kepuasan kerja bagi karyawan, dengan ini loyalitas karyawan akan muncul dengan sendirinya. Generasi Y dan Generasi Z yang dapat mempertahankan pekerjaannya.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan kuesioner sebagai data primer. Populasi penelitian yaitu karyawan Generasi Y dan Generasi Z diberbagai Perusahaan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu purposive sampling, sampel yang didapatkan sebanyak 150 responden.

Tiap item kuesioner berasal dari indikator variabel. Jumlah pernyataan adalah 29, yang terdiri dari 4 item pernyataan variabel budaya organisasi, 3 item pernyataan variabel komunikasi internal, 7 item pernyataan variabel keterlibatan kerja, 6 item pernyataan variabel keterlibatan organisasi, 6 item pernyataan variabel kepuasan kerja dan terdapat 3 item pernyataan variabel loyalitas karyawan. Kuesioner diukur menggunakan skala likert.

Uji Validitas

Uji validitas ini bisa dikatakan valid jika factor loading $\geq 0,45$. Demikian pula sebaliknya, jika factor loading $< 0,45$ maka item pernyataan dikatakan tidak valid.

Uji Reliabilitas

Alat analisis yang digunakan untuk menuji reliabilitas adalah Coefficient Cronbach's Alpha, yang digunakan sebagai dasar untuk menentukan apakah suatu indikator dapat dikatakan Reliabel atau tidak yaitu:

Jika Coefficient Cronbach's Alpha $\geq 0,60$ maka pernyataan dalam kuesioner terbukti konsisten atau reliabel. Sebaliknya, jika Coefficient Cronbach's Alpha $< 0,60$ maka pernyataan dalam kuesioner terbukti tidak konsisten atau unreliable.

Tabel 1. Uji Reliabilitas

No	Variabel	Jumlah Item Pernyataan	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Organizational Culture	4	0,816	Reliabel
2	Internal Communication	3	0,757	Reliabel
3	Job Engagement	7	0,825	Reliabel
4	Organization Engagement	6	0,901	Reliabel
5	Job Satisfaction	6	0,894	Reliabel
6	Employee Loyalty	3	0,883	Reliabel

Sumber: Hasil Dari Pengolahan SPSS

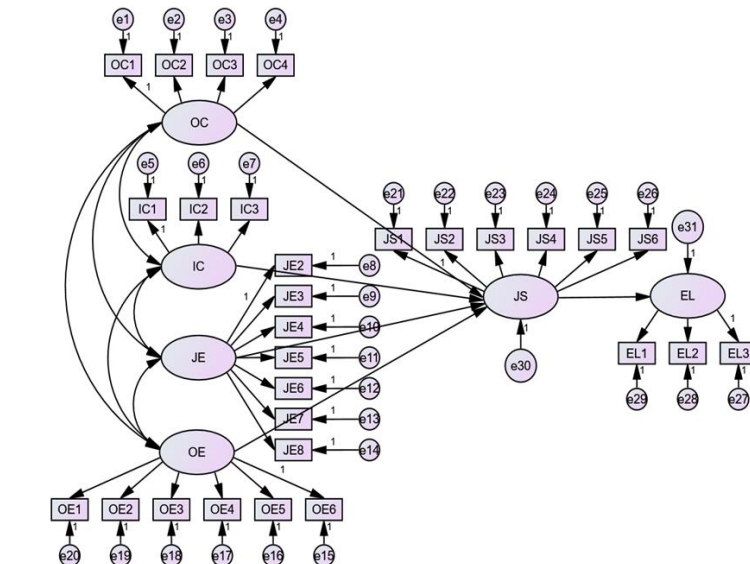
Berdasarkan tabel 1 terlihat nilai Cronbach's Alpha sebagai hasil uji reliabilitas dari instrument yang ada pada variabel Organizational Culture, Internal Communication, Job Engagement, Organization Engagement, Job Satisfaction, dan Employee Loyalty. Hasilnya menunjukkan bahwa setiap instrument memiliki nilai Cronbach's Alpha $> 0,6$ yang berarti semua indikator dalam variabel tersebut dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 2. Hasil Uji Goodness Of Fit Model

Goodness Of Fit Index	Hasil Olahan	Criteria (Cut -Off Value)	Kesimpulan
X ² (Chi-square)	969,656	Diharapkan kecil	<i>Poor Fit</i>
Significance probability	0,000	$\geq 0,05$	<i>Poor Fit</i>
RMSEA	0,105	$\leq 0,08$	<i>Poor Fit</i>
NFI	0,741	$\geq 0,90$	<i>Poor Fit</i>
RFI	0,713	$\geq 0,90$	<i>Poor Fit</i>
IFI	0,821	$\geq 0,90$	<i>Marginal Fit</i>
TLI	0,799	$\geq 0,90$	<i>Poor Fit</i>
CFI	0,819	$\geq 0,90$	<i>Marginal Fit</i>
GFI	0,678	$\geq 0,90$	<i>Poor Fit</i>
AGFI	0,617	\leq GFI	Goodness of fit

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan hasil tabel 2 diatas, dengan berbagai pendekatan yang digunakan dalam pengujian goodness of fit index dapat disimpulkan bahwa model yang dihasilkan masuk dalam kriteria goodness of fit karena masih ada hasil uji goodness of fit index yang masuk ke dalam kriteria yaitu pada kriteria AGFI dengan nilai sebesar $0,617 < 0,678$ (kriteria GFI). Jadi, model yang digunakan dalam penelitian ini baik dan layak digunakan untuk melakukan penelitian. Structural Equation Model (SEM) dari model penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Structural Equation Model
Sumber: Data Diolah Menggunakan AMOS

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keputusan uji hipotesis ni dilakukan dengan membandingkan p-value dengan level signifikan sebesar 0,05. Dasar pengambilan Keputusan hipotesis dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika $p\text{-value} \leq 0,05$ maka, H_0 tidak didukung, H_a didukung
2. Jika $p\text{-value} > 0,05$ maka, H_0 didukung, H_a tidak didukung

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Sumber: Data Diolah Menggunakan AMOS

Adapun pembahasan dari masing-masing hasil penelitian sebagai berikut:

H1: *Organizational Culture* tidak memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap *Job Satisfaction*.

Pengujian hipotesis yang pertama disimpulkan tidak memiliki pengaruh signifikan yang positif antara *Organizational Culture* terhadap *Job Satisfaction*. Hassan et al., (2023) berpendapat *Organizational Culture* tidak memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap

Hipotesis Deskripsi	Estimasi (β)	p-value ($\leq 0,05$)	Keputusan
<i>Organizational Culture</i> memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap <i>Job Satisfaction</i>	0,018	0,465	Hipotesis tidak didukung
<i>Internal Communication</i> memiliki pengaruh signifikan positif terhadap <i>Job Satisfaction</i>	0,096	0,259	Hipotesis tidak didukung
<i>Job Engagement</i> memiliki pengaruh signifikan positif terhadap <i>Job Satisfaction</i>	0,587	0,005	Hipotesis didukung
<i>Job Engagement</i> memiliki pengaruh signifikan positif terhadap <i>Job Satisfaction</i>	0,587	0,005	Hipotesis didukung
<i>Job Satisfaction</i> memiliki pengaruh signifikan positif terhadap <i>Employee Loyalty</i>	0,933	0,000	Hipotesis didukung

Job Satisfaction. Hal ini menunjukkan bahwa pada Generasi Y dan Generasi Z merasakan kurang puas terhadap budaya pembelajaran dan inovasi yang ada di perusahaan. Dengan ini, perusahaan sebaiknya melakukan pengupayaan atau melakukan penyesuaian untuk lebih memenuhi harapan pada generasi tersebut. Melakukan pengembangan inisiatif khusus seperti mengajukan ide spesifik dapat diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja Generasi Y dan Generasi Z.

H2: *Internal Communication* tidak memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *Job Satisfaction*.

Pengujian hipotesis yang kedua disimpulkan tidak memiliki pengaruh positif antara *Internal Communication* terhadap *Job Satisfaction*. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nguyen & Ha, (2023) dengan hasil tidak signifikan antara *Internal Communication* dengan *Job Satisfaction*. Hal ini berdasarkan hasil dari analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa, Generasi Y dan Generasi Z tidak mudah untuk menerima suatu perubahan yang ada di perusahaan. Dengan ini, sebaiknya perusahaan harus lebih terbuka komunikasinya kepada karyawan Generasi Y dan Generasi Z, agar karyawan tersebut bisa lebih mudah menerima perubahan yang ada, jika tidak setuju bisa memberi ide atau inisiatif yang lain agar karyawan pun merasa puas bekerja di Perusahaan tersebut.

H3: *Job Engagement* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *Job Satisfaction*.

Pengujian hipotesis ketiga disimpulkan terdapat pengaruh positif antara *Job Engagement* terhadap *Job Satisfaction*. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nguyen & Ha, (2023). Dalam penelitian tersebut dinyatakan bahwa semakin tinggi Tingkat keterlibatan cenderung menghasilkan peningkatan perilaku positif pada kepuasan kerja. Selain itu, (Ramadhan & Budiono, (2023) menyatakan bahwa keterlibatan kerja diartikan sebagai dampak positif dari karyawan atau individu, yaitu perasaan puas dan sikap antusias terhadap tugas yang mereka laksanakan. Melalui keterlibatan kerja,

perusahaan dapat menilai bagaimana karyawan merasakan pekerjaan mereka dan menentukan apakah mereka termotivasi untuk melakukan usaha ekstra dan memberikan dukungan kepada perusahaan. Kusuma et al., (2021) juga menyatakan keterlibatan kerja memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Seorang pekerja yang terlibat aktif dalam perusahaan dan merasakan kepuasan dalam pekerjaannya akan menunjukkan perbedaan signifikan dibandingkan rekan kerja lainnya. Mereka akan terlihat lebih antusias, berkomitmen, memiliki visi dan misi, serta sejalan dengan nilai-nilai perusahaan. Dengan hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan Generasi Y dan Generasi Z terhadap pekerjaannya cenderung menghasilkan peningkatan perilaku positif pada kepuasan kerjanya, karena Generasi Y dan Generasi Z merasakan adanya sesuatu yang bermakna didalam pekerjaannya, sehingga mereka sangat antusias dalam bekerja. Dengan begitu *Job Engagement* sangat mempengaruhi *Job Satisfaction*.

H4: *Organization Engagement* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *Job Satisfaction*.

Pengujian hipotesis ke-empat disimpulkan terdapat pengaruh positif antara *Organization Engagement* terhadap *Job Satisfaction*. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nguyen & Ha, (2023). Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan organisasi pada Generasi Y dan Generasi Z sangat berpengaruh karena Generasi tersebut merasa senang bekerja di perusahaan tersebut, jika karyawan Generasi tersebut sudah merasakan senang, maka dari itu tandanya Generasi Y dan Generasi Z merasakan puas bekerja di perusahaan tersebut.

H5: *Job Satisfaction* memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *Employee Loyalty*.

Pengujian hipotesis ke-lima disimpulkan terdapat pengaruh positif antara *Job Satisfaction* terhadap *Employee Loyalty*. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nguyen & Ha, (2023). Dalam penelitian tersebut dinyatakan bahwa *Job Satisfaction* memiliki dampak positif pada tingkat *Employee Loyalty*, dan temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan di sektor perhotelan Vietnam. Individu yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Thanos et al., (2015) mengemukakan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan positif dengan loyalitas karyawan. Indikator kepuasan kerja terdiri dari kepuasan terhadap kompensasi, sejauh mana mereka menyukai pekerjaannya dan bagaimana apakah mereka puas dengan pekerjaannya. Selain itu, Alam et al., (2020) mengemukakan jika pembayaran kepada pekerja dalam sebuah perusahaan sesuai dengan kinerja mereka, kemungkinan besar secara tidak langsung dapat menciptakan loyalitas karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Maka dari itu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Dengan hal ini, jika Generasi Y dan Generasi Z sudah merasa puas terhadap pekerjaan mereka, maka akan cenderung menunjukkan loyalitasnya terhadap perusahaan. Sebaliknya, jika Generasi Y dan Generasi Z tidak merasa puas dalam pekerjaan maupun materi yang diterima, maka akan lebih memilih meninggalkan perusahaan tersebut.

SIMPULAN

Dari hasil pengujian hipotesis, disimpulkan bahwa budaya organisasi dan komunikasi internal tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, keterlibatan kerja dan keterlibatan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Serta, kepuasan kerja tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Oleh karena itu, pemahaman dan perbaikan terhadap faktor-faktor tersebut dapat menjadi landasan untuk meningkatkan loyalitas karyawan Generasi Y dan Generasi Z dalam suatu Perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Alam, P. N., Mita, R. J., Yana, Y., & Sanjaya, V. F. (2020). THE EFFECT OF COMPENSATION, JOB SATISFACTION, AND WORK LOAD ON EMPLOYEE

- LOYALTY IN PT INDOMARCO PRISMATAMA PADA PT INDOMARCO PRISMATAMA. *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai*, 6(2), 69–76.
- Alfian, F., Adam, M., & Ibrahim, M. (2017). PENGARUH KETERLIBATAN KERJA, BEBAN KERJA DAN KONFLIK PERAN TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN ACEH. In *Jurnal Manajemen dan Inovasi* (Vol. 8, Issue 2).
- Asyifa, N. (2016). *IMPLEMENTASI KOMUNIKASI INTERNAL DALAM MEMBANGUN LOYALITAS KARYAWAN* (Issue 1).
- Basit, A. A. (2020). How does political skill lead to job and organization engagement? Role of self-evaluations. *Journal of Management Development*, 39(7–8), 895–910. <https://doi.org/10.1108/JMD-05-2019-0164>
- Budiman, A. (2015). *PENINGKATAN EMPLOYEE LOYALTY MELALUI JOB SATISFACTION DAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT*.
- Dhir, S., Dutta, T., & Ghosh, P. (2020). Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS–SEM modelling. *Personnel Review*, 49(8), 1695–1711. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2019-0107>
- Dipayana, G. D., & Heryanda, K. K. (2020). PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KABUPATEN BULELENG. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 6(2), 112–121.
- Doh, J. P., & Luthans, F. (2018). *International management: culture, strategy, and behavior* (10th ed.).
- Gomes, D. R., Ribeiro, N., & Santos, M. J. (2023). “Searching for Gold” with Sustainable Human Resources Management and Internal Communication: Evaluating the Mediating Role of Employer Attractiveness for Explaining Turnover Intention and Performance. *Administrative Sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/admsci13010024>
- Güner, B., Güner Kibaroglu, G., & Nejat BASIM, H. (2023). *The Role of Job Crafting and Job Engagement in The Effect of Organizational Commitment on Job Performance*. <https://doi.org/10.21121/eab>
- Hassan, B., Hassan, H., & Hassan, O. (2023). Organisational Culture and Employee Commitment of Academic Staff: The Moderating Effect of Job Satisfaction. *Trends Economics and Management*, 17(41), 9–20. <https://doi.org/10.13164/trends.2023.41.9>
- Khan, S., Alonazi, W. B., Malik, A., & Zainol, N. R. (2023). Does Corporate Social Responsibility Moderate the Nexus of Organizational Culture and Job Satisfaction? *Sustainability (Switzerland)*, 15(11). <https://doi.org/10.3390/su15118810>
- Kusuma, N. T., Kurniawan, I. S., & Herawati, J. (2021). MEDIASI WORK ENGAGEMENT PADA PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT YANG DIRASAKAN TERHADAP JOB SATISFACTION DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 18(2), 128–136.
- Mahyudi, D. (2017). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN LOYALITAS BAGIAN KANTOR PADA PT. RAMAJAYA PRAMUKTI KABUPATEN KAMPAR. In *JOM Fekon* (Vol. 4, Issue 1).
- Mubin, N., Setyaningrum, R. P., & Rezeki, F. (2022). Revealing the role of job involvement and employee loyalty as mediation variables: The effect of servant leadership on employee performance in plastic packing company for bottled drinking water in the industrial area of Bekasi agency. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 4(3), 23–36. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v4i3.349>
- Nguyen, C. M. A., & Ha, M. T. (2023). The interplay between internal communication, employee engagement, job satisfaction, and employee loyalty in higher education institutions in Vietnam. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01806-8>
- Nurhasan, R. (2017). *Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Generasi-Y*. www.jurnal.uniga.ac.id
- Pratama, G., & Elistia. (2020). ANALISIS MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINA TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA

KARYAWAN DIMEDIASI KEPUASAN KERJA PADA ANGKATAN KERJA GENERASI
Z. *Jurnal Ekonomi*, 11(2).

- Putra, J. Y. P. (2020). PENGARUH CAREER DEVELOPMENT DAN ORGANIZATIONAL CULTURE TERHADAP JOB SATISFACTION SERTA DAMPAKNYA PADA EMPLOYEE PERFORMANCE. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 8).
- Ramadhan, N. D., & Budiono. (2023). *Pengaruh self efficacy dan work engagement terhadap employee performance melalui job satisfaction*.
- Saks, A. M., Gruman, J. A., & Zhang, Q. (2022). Organization engagement: a review and comparison to job engagement. *Journal of Organizational Effectiveness*, 9(1), 20–49. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-12-2020-0253>
- Thanos, C. A., Pangemanan, S. S., & Rumokoy, F. S. (2015). *THE EFFECT OF JOB SATISFACTION AND EMPLOYEE MOTIVATION ON EMPLOYEE LOYALTY (CASE STUDY OF PT KIMIA FARMA APOTEK IN SAM RATULANGI, MANADO)*.
- Widyananda, A., Emilisa, N., & Pratana, R. (2014). *Pengaruh Public Service Motivation Terhadap Job Satisfaction dan Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai Badan Pusat Statistik* (Vol. 5). www.transparansi.
- Yuningsih, N. (2022). *PERAN KETERLIBATAN KERJA, KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI*. <https://jurnal.alungcipta.com/index.php/jm>
- Zadel, Z., Dragin, A. S., Ladičorbić, M. B. M., Košić, K., & Ivancic, I. (2023). *PROACTIVE VS RESTRAINED BEHAVIOR MANAGEMENT RESPONSE TO THE CRISIS: UNDERSTANDING THE FUTURE MANAGEMENT PERCEPTION*. 7, 519–527. <https://doi.org/10.20867/tosee.07.34>