

Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan: Perspektif Iklim Organisasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Melalui Kepuasan Kerja

Hafid Rezki Syahidan¹, Yudhistira Pradhipta Aryoko², Akhmad Darmawan³, Alfalisyado⁴

Universitas Muhammadiyah Purwokerto
syahidannnn@gmail.com¹,yudistirapradhipta@ump.ac.id²

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of organizational climate, compensation, and work discipline on employee performance, to explore the role of employee satisfaction and work discipline on employee performance, and the role of job satisfaction as a mediating variable. As a mediating variable. The object of this research is civil servants (PNS) at the Banyumas Regency Health Office, with a sample size of 100 respondents taken using the total sampling technique. 100 respondents were taken using the total sampling technique. This research uses a quantitative approach, where data is collected through questionnaires distributed to respondents. Through questionnaires distributed to respondents. The method used is Structural Equation Modeling (SEM) and the data processing tool used is SMART-PLS to analyze the results. The data processing tool used is SMART-PLS to analyze the relationship between variables. Research results showed that organizational climate has a positive and significant effect on employee performance, while compensation and discipline on employee performance, while compensation and work discipline do not show a significant effect. Showed no significant effect. In addition, job satisfaction was shown to function as a mediating variable that affects the relationship between compensation and employee, employee performance, and work discipline on employee performance. Implications of this study indicate that the Health Office needs to take a more holistic approach to improving employee performance by focusing on developing a positive organizational climate and increasing job satisfaction. Organizational climate and increasing job satisfaction, although compensation and work discipline remain important in the context of employee well-being.

Keywords: *Organizational Climate, Compensation, Work Discipline, Job Satisfaction, Employee Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, serta mengeksplorasi peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Objek penelitian ini adalah pegawai negeri sipil (PNS) di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas, dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden yang diambil menggunakan teknik total sampling. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada responden. Metode yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) dengan alat pengolahan data yang digunakan adalah SMART-PLS untuk menganalisis hubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi dan disiplin kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berfungsi sebagai variabel mediasi yang mempengaruhi hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan, serta disiplin kerja

terhadap kinerja karyawan. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas perlu mengambil pendekatan yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan fokus pada pengembangan iklim organisasi yang positif dan peningkatan kepuasan kerja, meskipun kompensasi dan disiplin kerja tetap penting dalam konteks kesejahteraan karyawan.

Kata Kunci: Iklim Organisasi, Kompensasi, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Saat ini, persaingan di dunia bisnis semakin ketat, dipicu oleh globalisasi dan revolusi industri 4.0 yang terus berkembang. Perusahaan harus mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi dan dinamika pasar global. Selain itu, perusahaan juga harus secara aktif memantau dan mengelola kinerja karyawannya guna mendorong tingkat loyalitas yang tinggi. Mengelola karyawan adalah tugas yang kompleks, terutama dalam konteks globalisasi yang menuntut fleksibilitas, inovasi, dan kolaborasi lintas budaya. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti cara pandang, perasaan, posisi, ambisi, kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan serta motivasi yang beragam. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan lebih optimal. Fenomena seperti meningkatnya mobilitas tenaga kerja internasional, transformasi digital, dan perubahan pola kerja pasca pandemi COVID-19 semakin menegaskan pentingnya strategi manajemen yang adaptif. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya perlu fokus pada produktivitas, tetapi juga pada kesejahteraan karyawan untuk menghadapi tantangan bisnis di era modern. Setiap individu dalam organisasi memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan kinerja organisasi. Tujuan utamanya adalah meningkatkan kualitas dan efisiensi tenaga kerja secara berkelanjutan. Namun, tanpa pemahaman yang mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, mempertahankan kesuksesan menjadi sebuah tantangan. Secara umum, kinerja pegawai diartikan sebagai sejauh mana seorang pegawai menjalankan tugasnya dan menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal. Kinerja ini mencerminkan efektivitas, kualitas, serta efisiensi dari hasil yang dicapai. Kinerja juga menjadi indikator dalam menilai seberapa bernilai seorang pegawai bagi organisasi. Setiap pegawai dianggap sebagai investasi penting bagi organisasi, sehingga kontribusi yang mereka berikan harus memberikan hasil yang signifikan.

Dalam kenyataannya, banyak organisasi baik swasta maupun pemerintah yang menghadapi fenomena ketidakdisiplinan kerja sebagai tantangan besar. Fenomena ini terlihat dari berbagai masalah, seperti keterlambatan dalam menyelesaikan tugas, tingkat absensi yang tinggi, serta rendahnya kepatuhan terhadap kebijakan organisasi. Ketidakdisiplinan ini tidak hanya memengaruhi efisiensi kerja bagi sektor swasta, tetapi juga berdampak mengurangi kualitas pelayanan terhadap masyarakat seperti pada Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas.

Iklm organisasi yang kondusif, pemberian kompensasi yang adil, serta penerapan disiplin kerja yang konsisten diyakini dapat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan (Nurjanah, 2023). Ketiga aspek ini tidak hanya berperan secara individu, tetapi juga dapat memengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja secara keseluruhan. Namun, penelitian sebelumnya berfokus pada analisis masing-masing faktor terhadap kinerja secara terpisah tanpa mempertimbangkan interaksi dan kontribusi kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Ali, 2024; Nurjanah, 2023; Rahman, 2023). Hal ini menciptakan kesenjangan penelitian yang perlu dijumpai melalui pendekatan yang lebih integratif.

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan adalah iklim organisasi. Iklim organisasi dapat didefinisikan sebagai persepsi kolektif karyawan terhadap lingkungan kerja, termasuk aspek-aspek seperti komunikasi, keadilan, dukungan, dan struktur organisasi. Sebuah iklim organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kepuasan kerja, dan pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja. Sebaliknya, iklim organisasi yang kurang kondusif dapat menciptakan suasana kerja yang tidak nyaman dan menurunkan produktivitas (Falahi, 2019). Penelitian sebelumnya telah menunjukkan hubungan positif antara iklim organisasi dan kinerja karyawan (Luluk, 2019; Pramuditha, 2021). Namun, beberapa penelitian lain menunjukkan hasil yang berlawanan, di mana iklim organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Pratama & Pasaribu, 2020).

Faktor lain yang memiliki peran penting adalah kompensasi. Kompensasi sendiri dapat diberikan dalam bentuk finansial maupun non-finansial, kompensasi juga dapat diartikan penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi mereka. Kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja yang lebih baik. Sirajuddin (2023) menekankan bahwa kompensasi yang memadai tidak hanya meningkatkan kenyamanan karyawan tetapi juga membantu mereka memenuhi kebutuhan hidup. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Bella Audina, 2023; Setyo Widodo & Yandi, 2022), meskipun ada hasil penelitian yang menunjukkan sebaliknya (Rianda & Winarno, 2022).

Selain itu, disiplin kerja menjadi elemen yang tidak kalah penting. Disiplin kerja mencerminkan komitmen karyawan terhadap tanggung jawabnya. Fenomena ketidakdisiplinan di beberapa instansi pemerintah, seperti keterlambatan atau ketidakhadiran tanpa alasan jelas, menunjukkan pentingnya disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja. Penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara disiplin kerja dan kinerja karyawan (Hustia, 2020; Jufrizen, 2021).

Kepuasan kerja muncul sebagai elemen krusial yang menjadi penghubung antara berbagai faktor tersebut dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dipengaruhi

oleh persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja, penghargaan yang diterima, dan hubungan dengan rekan kerja maupun atasan. Kepuasan yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi dan komitmen, sehingga mendorong kinerja yang lebih baik. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan antara variabel-variabel seperti iklim organisasi, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Nurrohmat & Lestari, 2021; Sembiring, dkk, 2021; Sufiyati, dkk, 2021).

Untuk lebih memahami hubungan tiap variabel, penelitian ini menggunakan tiga teori utama sebagai kerangka konseptual, yaitu *Herzberg Two-Factor Theory*, *Self-Determination Theory*, dan *Expectancy Theory*. Dengan mengintegrasikan ketiga teori ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai hubungan antara iklim organisasi, kompensasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Penelitian ini berfokus pada pegawai negeri sipil (PNS) di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas, yang menghadapi tantangan unik dalam menjalankan tugas mereka di tengah dinamika birokrasi dan tekanan publik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang aplikatif untuk mengatasi permasalahan ketidakdisiplinan kerja pada organisasi pemerintah khususnya di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas, sekaligus mendukung terciptanya organisasi yang produktif dan responsif terhadap kebutuhan kesehatan masyarakat.

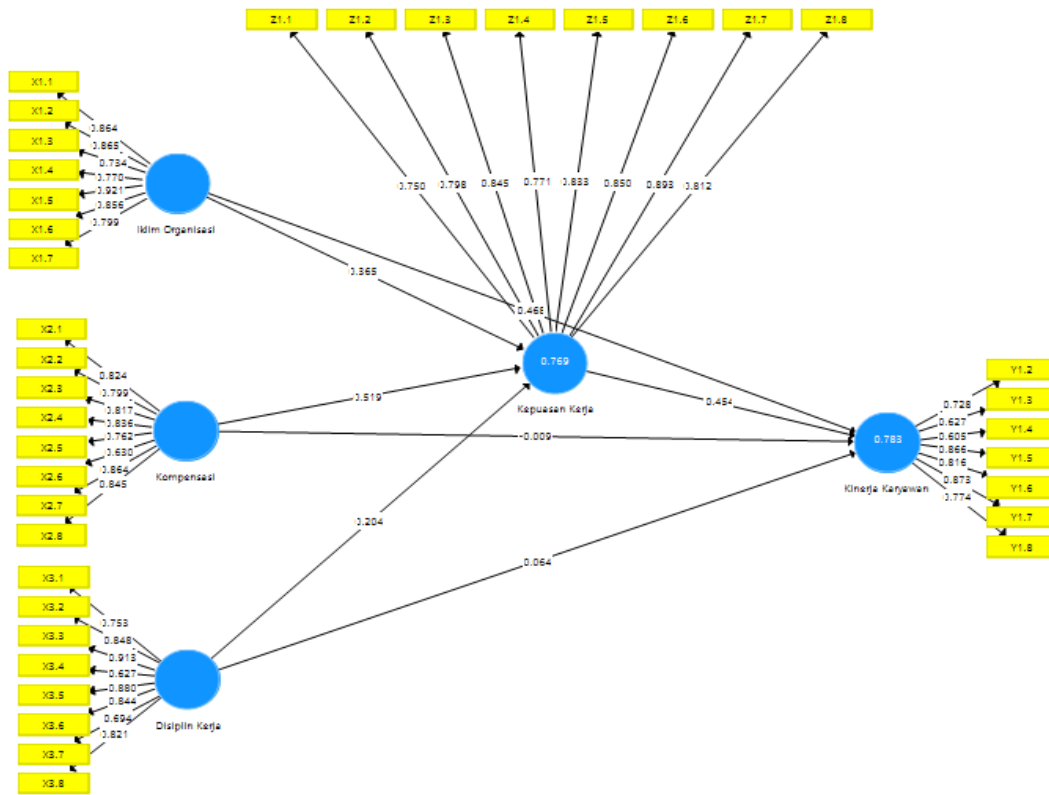
METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan cara menyebar kuesioner yang dilaksanakan di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas selama 1 bulan dimulai di minggu awal bulan Juli 2024 sampai akhir bulan Juli 2024. Populasi penelitian adalah seluruh PNS Dinas Kesehatan menggunakan teknik total sampling sebanyak 100 orang. Variabel bebas pada penelitian ini yaitu kinerja karyawan, variabel terikat yaitu iklim organisasi, kompensasi, dan disiplin kerja, sedangkan variabel mediasi yaitu kepuasan kerja. Pemeriksaan teori dan variabel/pengaruh dilakukan dengan uji validitas dan realibilitas pada SMART-PLS 3.0 serta memanfaatkan platform *online* seperti Mendeley, Google Scholar, dan sumber daya digital lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji PLS pada SMART-PLS 3.0 didapatkan Outer Model sebagai berikut :

Tabel 1. Outer Model: Convergent Validity Test



Kemudian didapatkan *loading factor* di tiap indikator seperti pada tabel berikut:

Tabel 2. Loading Factor

Iklim Organisasi (IO)		Kompensasi (KO)		Disiplin Kerja (DK)		Kepuasan Kerja (KP)		Kinerja Karyawan (KK)	
X1.1	0.864	X2.1	0.824	X3.1	0.753	Z.1	0.750	Y.2	0.728
X1.2	0.865	X2.2	0.799	X3.2	0.848	Z.2	0.798	Y.3	0.627
X1.3	0.734	X2.3	0.817	X3.3	0.913	Z.3	0.845	Y.4	0.605
X1.4	0.770	X2.4	0.836	X3.4	0.627	Z.4	0.771	Y.5	0.866
X1.5	0.921	X2.5	0.762	X3.5	0.880	Z.5	0.833	Y.6	0.816
X1.6	0.856	X2.6	0.630	X3.6	0.844	Z.6	0.850	Y.7	0.873
X1.7	0.799	X2.7	0.864	X3.7	0.694	Z.7	0.893	Y.8	0.774
		X2.8	0.845	X3.8	0.821	Z.8	0.812		

Uji Validitas

Dalam uji validitas konvergen, indikator dengan nilai korelasi di bawah 0.500 dianggap tidak dapat diandalkan dan tidak signifikan, sehingga harus dikeluarkan dari model. Selanjutnya, model diestimasi ulang (Hair, dkk, 2017). Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa semua indikator untuk variabel memiliki nilai korelasi yang melebihi 0,500, sehingga memvalidasi penggunaannya sebagai alat pengukuran (Hair, dkk, 2017).

Uji Realibilitas

Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha > 0,6, yang dianggap dapat diterima [45]. Nilai reliabilitas komposit > 0,7 juga dianggap dapat diterima (Hair, dkk, 2017). Average Variance Extracted (AVE) secara umum diterima jika nilainya > 0.5 (Hair, dkk, 2017). Berdasarkan hasil yang disajikan dalam tabel, semua variabel dapat diandalkan. Temuan ini lebih lanjut didukung oleh nilai AVE, yang mengindikasikan bahwa semua indikator untuk setiap variabel adalah valid.

Tabel 3. Composite Reliability, Cronbach's Alpha & Average Variance Extracted (AVE) value

Variable	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Average Variance Extracted (AVE)
IO	0.940	0.925	0.692
KO	0.934	0.919	0.640
DK	0.935	0.918	0.645
KP	0.942	0.930	0.673
KK	0.905	0.875	0.581

Validitas diskriminan dievaluasi dengan membandingkan akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap variabel dengan koefisien korelasi dari variabel lainnya (Hair, dkk, 2017). Sebuah model dianggap memiliki validitas diskriminan yang memadai ketika akar kuadrat dari AVE untuk setiap variabel melebihi koefisien korelasi antara variabel tersebut dengan semua variabel lainnya. Berdasarkan hasil uji *Discriminant Validity Test*, semua akar dari AVE (Fornell-Larcker Criterion) untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi dengan variabel lainnya yaitu 0,645 pada Disiplin Kerja, 0,692 pada Iklim Organisasi, 0,673 pada Kepuasan Kerja, 0,581 pada Kinerja Karyawan, dan 0,640 pada Kompensasi.

Nilai R-Square menunjukkan bahwa model, yang mencakup Iklim Organisasi (X1), Kompensasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) sebagai prediktor, menjelaskan 78.3%

dari varians Kinerja Karyawan (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa variabel-variabel independen tersebut menjelaskan 78.3% perubahan dalam Kinerja Karyawan, dengan 21.7% sisanya disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Demikian pula, model yang menguji pengaruh Iklim Organisasi (X1), Kompensasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Z) menghasilkan nilai R-squared sebesar 0,769. Hal ini berarti 76.9% varians Kepuasan Kerja dijelaskan oleh variabel-variabel independen tersebut, sedangkan sisanya sebesar 23.1% disebabkan oleh faktor-faktor di luar cakupan penelitian ini.

Uji Hipotesis

Pada penelitian ini penggunaan *botstraping test* di SMART-PLS 3.0 berguna untuk menguji tiap hipotesis apakah berpengaruh signifikan atau tidak. Berikut adalah tabel *Inner Model Botstraping test, Direct Effect and Specific Indirect Effect* :

Tabel 4. Direct Effect Bootstrapping Test Result

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DK > KP	0.204	0.229	0.101	2.028	0.043
DK > KK	0.064	0.081	0.087	0.731	0.465
IO > KP	0.365	0.347	0.090	4.058	0.000
IO > KK	0.468	0.474	0.104	4.490	0.000
KP > KK	0.454	0.422	0.136	3.336	0.001
KO > KP	0.519	0.515	0.052	9.903	0.000
KO > KK	-0.009	-0.000	0.081	0.107	0.915

Tabel 5. Specific Indirect Effect Bootstrapping Test Result

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DK -> KP -> KK	0.093	0.090	0.040	2.335	0.020
IO ->KP-> KK	0.166	0.150	0.066	2.490	0.013
KO -> KP -> KK	0.236	0.219	0.079	2.996	0.003

Pembahasan

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap kinerja karyawan pada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan perhitungan yang diperoleh menggunakan SmartPLS hasil dari P-Value $0,000 < 0,05$ dan T-Value $4.490 > 1,96$, menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Iklim organisasi yang positif dapat memengaruhi kinerja para pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas. Iklim organisasi yang baik memastikan pengelolaan faktor higienis yang memadai, seperti fasilitas kerja yang sesuai dan kebijakan yang adil. Dengan mengatasi masalah-masalah yang dapat menyebabkan ketidakpuasan atau stres, karyawan dapat fokus pada tugas mereka dan berkinerja lebih baik (Kudaibergenov, 2024). Oleh karena itu, iklim organisasi yang positif tidak hanya mengurangi ketidakpuasan tetapi juga meningkatkan motivasi dan kinerja, sesuai dengan teori dua faktor Herzberg. Hasil ini sesuai dengan penelitian milik Luluk, (2019).

Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan pada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan perhitungan yang diperoleh menggunakan SmartPLS hasil dari P-Value $0,915 > 0,05$ dan T-Value $0,107 < 1,96$, menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. artinya kompensasi yang diterima para pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas kurang meningkatkan kinerja karyawan. Meskipun kompensasi dianggap penting, dalam banyak kasus kompensasi tidak memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan (Hamdani & Priambodo, 2024). *Herzberg Two Factor Theory* mengemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu fokus pada faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan untuk berkembang (Rosman, 2023). Hasil ini sesuai dengan penelitian milik Riandra & Winarno (2022).

Pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan perhitungan yang diperoleh menggunakan SmartPLS hasil dari P-Value $0,465 > 0,05$ dan T-Value $0,731 < 1,96$, menunjukkan bahwa Disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun disiplin kerja sering dianggap sebagai faktor penting dalam lingkungan kerja, dalam banyak kasus disiplin kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja

(Hayatun, R., & Octavia, A. N., 2024). Hasil ini sesuai dengan penelitian milik Simanjutak (2023).

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan perhitungan yang diperoleh menggunakan SmartPLS hasil dari P-Value $0,001 < 0,05$ dan T-Value $3,336 > 1,96$, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya kepuasan yang diterima pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas sudah cukup untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Penelitian menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dasar berhubungan positif dengan peningkatan kinerja karyawan (Rahmayanthi, dkk, 2022).

Pengaruh iklim Organisasi terhadap Kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan perhitungan yang diperoleh menggunakan SmartPLS hasil dari P-Value $0,000 < 0,05$ dan T-Value $4,058 > 1,96$, menunjukkan bahwa iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas. Iklim Organisasi yang ada di Dinas Kesehatan kabupaten Banyumas sudah dirasa benar dan nyaman sehingga dapat meningkatkan kepuasan para pegawainya.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan perhitungan yang diperoleh menggunakan SmartPLS hasil dari P-Value $0,000 < 0,05$ dan T-Value $9,903 > 1,96$, menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas. Kompensasi yang di terima para pegawai memang cukup untuk memenuhi kebutuhan, namun kompensasi non finansial berupa peluang karir jangka panjang yang didapatkan para pegawai lebih meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan perhitungan yang diperoleh menggunakan SmartPLS hasil dari P-Value $0,043 < 0,05$ dan T-Value $2,028 > 1,96$, menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi akan mendapatkan pengakuan dari atasan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja setelah

mendapatkan sanjungan dari kepala dinas. Hasil ini sesuai dengan penelitian milik Putri.R.M.A, (2024).

Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan perhitungan yang diperoleh menggunakan SmartPLS hasil dari P-Value $0,013 < 0,05$ dan T-Value $2,490 > 1,96$, menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas. Iklim organisasi yang positif secara efektif mengatasi faktor kebersihan dan motivator, yang mengarah pada kepuasan kerja yang lebih tinggi (Nishita, 2024). Kepuasan kerja yang meningkat ini memediasi hubungan antara iklim organisasi dan kinerja karyawan, sehingga menghasilkan tenaga kerja yang lebih termotivasi, terlibat, dan berkinerja tinggi. Dengan membangun lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, dinas kesehatan dapat meningkatkan kepuasan kerja mengartikan ke dalam hasil kinerja yang lebih baik, sejalan dengan prinsip-prinsip Teori Dua Faktor Herzberg dan memenuhi dasar motivasi intrinsik pada *Self Determination Theory*.

Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan perhitungan yang diperoleh menggunakan SmartPLS hasil dari P-Value $0,003 < 0,05$ dan T-Value $2,996 > 1,96$, menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas. Meski kompensasi belum ideal, ada imbalan non-finansial yang diberikan seperti pelatihan, peluang promosi, atau fleksibilitas kerja. Hubungan antara kinerja dan imbalan jangka panjang tetap jelas, meskipun kompensasi saat ini kurang memuaskan. Dengan memastikan peluang promosi yang jelas pada jangka panjang organisasi dapat menumbuhkan kepuasan kerja, yang diterjemahkan ke dalam peningkatan kinerja karyawan, sejalan dengan Teori Ekspetasi (Alparedi, dkk, 2024).

Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas.

Berdasarkan perhitungan yang diperoleh menggunakan SmartPLS hasil dari P-Value $0,020 < 0,05$ dan T-Value $2,335 > 1,96$, menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas. Karyawan yang disiplin sering kali mendapatkan pengakuan dan penghargaan karena mereka patuh terhadap standar. Hal ini meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik mereka (Kurniasih, dkk, 2023), yang pada akhirnya

berdampak positif pada kinerja mereka (Arlando, dkk., 2023). Hasil penelitian ini sejalan dengan milik Rahmayanti, dkk (2022)

KESIMPULAN

Iklim organisasi yang positif secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan dengan mendukung motivasi dan kepuasan kerja, sesuai dengan Teori Dua Faktor Herzberg. Meskipun kompensasi dan disiplin kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, keduanya memengaruhi kepuasan kerja yang berperan sebagai mediator. Kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh pemenuhan kebutuhan psikologis dasar seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial sesuai *Teori Self-Determination*, menjadi kunci dalam mendorong motivasi intrinsik dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu memprioritaskan iklim kerja yang mendukung, kompensasi yang adil, dan disiplin kerja yang tepat untuk mencapai kinerja yang optimal. Peran kepuasan kerja sebagai penghubung antara terpenuhinya kebutuhan psikologis dan peningkatan kinerja juga penting. Apabila iklim organisasi, kompensasi, dan disiplin kerja mampu memenuhi kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial, maka kepuasan kerja akan meningkat. Kondisi ini mendorong motivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal dan mencapai target organisasi (Nuha, 2021).

DAFTAR PUSTAKA

- Adinata, M. C., & Turangan, J. A. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt X. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(1), 195–201. <https://doi.org/10.24912/jmk.v5i1.22567>
- Ali, R., Ramadani, M. R., Nurbayani, N., Anugrah, R., & Purwanda, N. W. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Sidenreng Rappang. *Economics And Digital Business Review*, 5(2), 386-396.
- Alparedi, T., Febi, Z., Mursal, M. And Bustomi, A., 2024. The Impact Of Financial And Non-Financial Compensation On The Job Satisfaction Of Pt. Dempo Andalas Samudera Padang Employees. *Al Dzahab*, 5(1), Pp.42-49.
- Anggara, A., & Nursanti, T. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Pt Fuli Semitexjaya. *Jurnal*

Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal Of Economics, Management And Banking), 2(2), 83. <https://doi.org/10.35384/jemp.v2i2.106>

Annisa Kharenina Augustine, Alda Clarissa Sunaryo, & Yohanes Firmansyah. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 2(1), 147–156. <https://doi.org/10.53625/juremi.v2i1.2691>

Arlando, A. D., Hardiyana, A., Kadir, K., & Coenraad, D. P. (2023). The Effect Of Work Motivation And Discipline On Employee Performance: Study At A Company Engaged In Telecommunications In Bandung. *Acman: Accounting And Management Journal*, 3(2), 148-157.

Astuti, A. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pratama Mega Kencana. *Jism Jurnal Ilmiah Swara Manajemen*, 3(1), 81–89.

Bella Audina, Nur Aisyah, & Khalid Iskandar. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Manajemen Kreatif Jurnal*, 1(4), 274–289. <https://doi.org/10.55606/makreju.v1i4.2174>

Butarbutar, M., Efendi, Butarbutar, N., Simatupang, S., Kristiani, L., & Sihite. (2022). Implementasi Iklim Organisasi Kantor Kecamatan Siantar Utara Pematangsiantar. 8, 94–100.

Catherine, K. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Cahaya Citrasurya Indoprima. *Agora*, 4(2), 33–39.

Efhendy, H., Mantikei, B., & Syamsudin, A. (2021). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya. 2(2), 140–147.

Ende, Sulaimawan, D., Sastaviana, D., Lestariningsih, M., Rozanna, M., Mario, A., Mahmudah, S., Bayudhigantara, E. M., Johannes, R., Marry, F., Priyono, H., & Pranyoto, E. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. In : *Eureka Media Aksara*, September 2023 Anggota Ikapi Jawa Tengah.

Fachiroh, D., & Suratman, A. (2023). Job Satisfaction As A Mediator Of Compensation And Motivation On Employees Performance. *JKBM (JURNAL KONSEP BISNIS DAN MANAJEMEN)*, 10(1), 71-85.

Falahi, A. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt Telkom Akses Medan. *Best Journal (Biology Education, Sains And Technology)*, 2(2), 17–23. <https://doi.org/10.30743/best.v2i2.1814>

Fang, Junhao. (2023) "Application And Limitations Of The Expectancy Theory In Organizations." *Advances In Economics Management* 54.1: 7-12.

Fauzi, A., Khoerunisa, L., & Utami, A. S. (2023). Peran Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal*

Kewirausahaan Dan ..., 1(4), 163–172.
<https://Siberpublisher.Org/Jkmt/Article/View/108>

Febriantina, S., Daeli, J. N., Fadhliah, K. A., Hanjani, U. A., & Febrila, Z. A. (2024). Kepemimpinan Dan Motivasi: Tinjauan Literatur Tentang Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Of Student Research*, 3(1), 86-96.

Ghiffary, E., & Puspitadewi, N. W. S. (2022). Hubungan Iklim Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. X Di Surabaya. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(8), 100–111.

Halimatussa'diah, P. P., & Andi, D. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Puri Giri Sentosa Jakarta Selatan. 2(3), 243–248.

Hamdani, A., & Priambodo, R. E. A. (2024). Influence Of Motivation And Compensation On Employee Performance Through Job Satisfaction At PT Biofarma (Persero). *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(1), 176-186.

Hayatun, R., & Octavia, A. N. (2024). The Influence Of Work Discipline, Work Motivation, And Work Environment On Employee Performance At Indra Community Health Center, Central Java Province

Hustia, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Wfo Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81. <https://Doi.Org/10.32502/Jimn.V10i1.2929>

Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://Doi.Org/10.30656/Sm.V7i1.2277>

Kudaibergenov, Z., Bolatova, B., Kurmanalina, A., & Balginova, K. (2024). Analyzing The Influence Of Hygienic And Motivating Factors On Employee Performance: Insights Of University's Hrm Practices And Industry Settings. *Journal Of Eastern European & Central Asian Research*, 11(2).

Kurniasih, I. I., Eliyana, A., & Rosadi, O. I. (2023). Tinjauan Literatur Sistematis : Motivasi Dari Employee Self-Determination. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2), 987–1002. <https://Doi.Org/10.31955/Mea.V7i2.3093>

Lawren, C., & Ekawati, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt Tsa Di Bogor. *Jurnal*

Manajerial Dan Kewirausahaan, 5(1), 149–158.
<https://doi.org/10.24912/jmk.v5i1.22561>

Le Thu, Hanh, And Ha Nguyen Van. (2024). "Applying Vroom Expectancy Theory To Analyse Employee Motivation: A Study Of Commercial Banks In Vietnam." *Humanities And Social Sciences Letters* 12.4: 792-810.

Loo, P. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Panca Pilar Tangguh Medan. *Sintaksis*, 2(2), 17–24.

Louisa, F. Et Al. (2023). Pengaruh Peningkatan Gaji , Insentif , Dan Penghargaan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt . Senyum Pesona Timur. *Emabi : Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 1, 1–7.

Luluk, N. (2019). Hubungan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Sm. Raja Medan. Universitas Medan Area.

Mulyana, T., Solihin, D., Pembayaran, P., & Pegawai, K. (2021). Pengaruh Pengelolaan Pembayaran Tunjangan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Provinsi Kalimantan Timur. *Ekonomia*, 11.

Munawir, M. A. (2024). The Effect Of Worklife Balance, Organizational Climate And Compensation On Motivation And Its Impact On Employee Performance. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi Dan Kewirausahaan*, 14(12).
<https://doi.org/10.59188/covalue.v14i12.4527>

Nuha, F. I. (2021). Determinasi Diri Pada Lansia Penghafal Al-Qur'an. *Buletin Riset Psikologi Dan Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(1), 607-620.

Nurjanah, N., Parashakti, R. D., & Perkasa, D. H. (2023). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 1(03), 127-131.

Nurrohmat, A., & Lestari, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(2), 82–85.
<https://doi.org/10.29313/jra.v1i2.419>

Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pt. Post Indonesia Di Manado. *Productivity*, 2(2), 119–123.

Pramuditha, P., Yuniarsih, T., & Hadijah, H. S. (2021). Peningkatan Kinerja Melalui Perbaikan Iklim Organisasi Dan Penguatan Etos Kerja. *Widya Cipta: Jurnal*

Sekretari Dan Manajemen, 5(1), 54–59.
<https://doi.org/10.31294/Widyacipta.V5i1.9378>

Pratama, P., & Pasaribu, S. E. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. 3(September), 259–272.

Pratiwi, A., Haedar, H., & Dewi, S. R. (2023). Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Jesya, 6(2), 1526–1545.
<https://doi.org/10.36778/Jesya.V6i2.1155>

Prayudi, A. (2022). Analisis Pengaruh Penggajian, Fasilitas Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai. Edaj, 8(1), 17–30. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/edaj>

Purwaningsih, P., Martini, N. N. P., Herlambang, T., & Prayogi, A. R. I. Y. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. Journal Of Accounting, Finance, Taxation, And Auditing (JAFTA), 5(1).

Putri, R. M. A., Fariantin, E., & Wardani, R. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Optik Di Kecamatan Cakranegara. Kredibel: Jurnal Ilmiah Manajemen, 2(2), 78-87.

Rahman, S., Hermanto, H., & Saufi, A. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Guru Honor Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada SMKN Se Kota Mataram). Empiricism Journal, 4(1), 19-34.

Rahmayanthi, R., Kurniawati, E., Nurseto, F., & Dahlan, S. (2022). Analisis Kebutuhan Dasar Psikologis Ditinjau Dari Aspek Kompetensi, Keterkaitan, Dan Kemandirian. Jurnal Konseling Gusjigang, 8(1).

Rianda, S., & Winarno, A. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Rajasaland Bandung. Jeku (Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan), 22(3), 192–203.

Ridwan, M., Suherman, S., & Solikhah, S. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Cv. X. Indonesian Journal Of Economy, Business, Entrepreneurship And Finance, 3(2), 220-235.

Rosman, Mahmood., Nur, Iza, Azani, Aziz., Zuriyati, Ahmad., Mulyana, Mulyana. (2023). The Motivational Factors And Employee Performance: An Empirical Study In Malaysian Public University. International Journal Of Academic Research In Economics And Management Sciences, 12(2) Doi: 10.6007/Ijarems/V12-I2/17241

Sembiring, M., Jufrizen, & Tanjung, H. (2021). “Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” Jurnal

Ilmiah Magister Manajemen, 4, Vol. 4, No. 1, Hal. 131–144.
<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/maneggio/article/view/6775>

Setyo Widodo, D., & Yandi, A. (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi Dan Motivasi, (Literature Review Msdm). Jurnal Ilmu Multidisplin, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1.1>

Simanjuntak, F., Tarmizi, A., & Perkasa, D. H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Antilope Madju Puri Indah). Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 1(7).

Sirajuddin, S. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Putra Sinar Permaja Jakarta Selatan (Studi Kasus Pada Divisi Building Manajemen South Quarter). Jurnal Ilmiah Swara Manajemen (Swara Mahasiswa Manajemen), 3(1), 165–175. <https://doi.org/10.32493/jism.v3i1.29528>

Soegiarto, I., Sihite, M., & Usmany, P. (2024). The Influence Of Training And Development Programs, Job Autonomy, And Organizational Culture On Employee Job Satisfaction And Performance. International Journal Of Business, Law, And Education, 5(2), 1577–1583. <https://doi.org/10.56442/ijble.v5i2.596>

Sufiyati, A., Suwarni, E., & Anggarini, D. R. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerjakaryawan Pt Tedco Agri Makmur Di Lampung Tengah. Smart: Strategy Of Management And Accounting Through Research And Technology, 1(1), 12–21.

Sugianti, N. W. A., & Mujiati, N. W. (2022). Peran Motivasi Kerja Memediasi Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Inspektorat Kota Denpasar. 11(2), 277–296.

Sukmana, D. U. P., Amalia, R., AP, M., Amalia, R., & AP, M. (2024). DISIPLIN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN

DESA KABUPATEN MUSI BANYUASIN PROVINSI SUMATERA SELATAN
(Doctoral Dissertation, IPDN).

- Sunarta, S. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi, 16(2), 63-75. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v16i2.27421>
- Wedadjati, R. S., & Helmi, S. (2022). Evaluasi Kepuasan Karyawan Berbasis Herzberg's Two Factors Motivation Theory. *Mbia*, 21(3), 246-262. <https://doi.org/10.33557/mbia.v21i3.1777>
- Widodo, P. H. (2023). Peningkatan Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Iklim Organisasi Dan Pelatihan Pengembangan Karir Di Pt Xyz. *Journal Economic Insights*, 2(2), 1-26. <https://jei.uniss.ac.id/index.php/v1n1/article/view/30>
- Yunita, H., & Yansyah, F. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT Bintang Mas Pusaka Lubuklinggau. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(3), 892-902.
- Zaenal Arifin, M., & Sasana, H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(6), 49-56. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i6.269>