

# Pengaruh Iklim Organisasi dan Pemberian Insentif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan BPR. Bahteramas Konawe

**A s r a f**

*Program Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam Enam Kendari*

DOI: <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.1903>

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menguji dan menganalisa pengaruh iklim organisasi dan pemberian insentif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PD. BPR Bahteramas Konawe sebanyak 30 orang, sampel penelitian ini ditentukan secara sensus (sampling jenuh). Pengumpulan Data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling dengan program SmartPLS (Partial Least Square) V3. Hasil penelitian menjelaskan bahwa : (1) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Pemberian Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (5) Pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (6) Kepuasan kerja mampu memediasi iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. (7) Kepuasan kerja mampu memediasi pemberian insentif terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian dapat ditegaskan bahwa tingginya kepuasan kerja yang dicapai oleh karyawan akibat iklim organisasi yang semakin baik dan pemberian insentif semakin baik maka kinerja karyawan akan semakin baik.

**Kata Kunci:** Iklim organisasi, insentif, kepuasan kerja, kinerja

Copyright (c) 2022 A s r a f

---

Corresponding author :

Email Address : [asrafyunus23@gmail.com](mailto:asrafyunus23@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Kinerja karyawan dapat dikatakan sebagai faktor utama yang penting berkenaan dengan kontribusi yang di berikan karyawan pada organisasi. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas dan kinerja karyawan yang ada pada organisasi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawabnya yang dibebankan kepadanya sesuai dengan tujuan organisasi. Peningkatan kinerja karyawan salah satunya dapat dilakukan dengan memperhatikan iklim organisasi (Pasaribu dan Indrawati, 2016). Iklim organisasi merupakan hal yang perlu mendapat perhatian seorang manajer karena faktor tersebut sedikitnya ikut mempengaruhi tingkah laku pegawai dalam

organisasi. Iklim organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan. Berkenaan dengan hal tersebut maka para pimpinan dan manajer perlu mendorong terwujudnya iklim organisasi yang baik, karena iklim organisasi yang baik dapat menimbulkan berbagai konsekuensi terhadap kinerja karyawan dalam setiap bekerja, karyawan dengan persepsi iklim organisasi yang baik maka akan mengalami peningkatan dalam bekerja, dan sebaliknya karyawan dengan persepsi iklim organisasi yang kurang baik akan mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja. Selain iklim organisasi, pemberian insentif merupakan salah satu hal pokok yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Semangat tidaknya karyawan bisa juga disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima. Apabila karyawan tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan besarnya pengorbanan dalam bekerja, maka karyawan tersebut cenderung malas bekerja dan tidak bersemangat yang ada akhirnya mereka bekerja semaunya tanpa ada motivasi yang tinggi. Dengan adanya pemberian insentif yang tepat serta cara kerja yang baik Sehingga ke depannya, proses kerja organisasi dapat berjalan sesuai tujuan organisasi (Haedar dan Gunair, 2015). Selanjutnya, faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya (Hermawan, 2016). Dimana kepuasan kerja merupakan pendorong hasil karyawan maupun organisasi karena kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya memberikan hal yang dinilai penting (Kaswan, 2017) Penelitian ini dilakukan pada karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa keuangan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe juga memiliki banyak pesaing dalam usahanya, hal ini disebabkan bahwa industri perbankan merupakan salah satu industri yang sangat kompetitif. Seiring dengan persaingan yang sangat kompetitif, Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe terus membenahi diri agar mampu bersaing dengan bank-bank lainnya. Salah satunya dengan menciptakan iklim organisasi yang baik, guna meningkatkan kualitas kinerja karyawan itu sendiri. Selain berupaya untuk menciptakan iklim organisasi Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe berusaha memberikan motivasi kepada karyawan dalam bekerja dengan cara pemberian insentif kepada karyawan yang memiliki kinerja yang melebihi standar target capaian kinerjanya. Namun demikian meskipun perusahaan telah melakukan upaya-upaya tersebut pada kenyataannya kinerja karyawan masih belum maksimal. Berdasarkan fenomena dan kesenjangan hasil penelitian terkait kajian iklim organisasi, pemberian insentif, kepuasan kerja dan kinerja karyawan maka tujuan penelitian ini adalah untuk : (1). Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan, (2). Mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan (3). Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, (4). Mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap kepuasan kerja karyawan , (5). Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Karyawan, (6). Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (intervenig) dan (7). Mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (intervenig) pada Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe

## KAJIAN PUSTAKA

### a. Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan hal yang perlu mendapat perhatian seorang manajer karena faktor tersebut sedikitnya ikut mempengaruhi tingkah laku pegawai dalam organisasi. Berberloglu (2018) iklim organisasi adalah salah satu hal yang paling penting mengenai lingkungan organisasi yang mempunyai hubungan langsung dengan perilaku karyawan. Iklim organisasi telah menjadi topik populer yang dibahas dalam literatur perilaku organisasi dan dianggap sebagai sudut pandang penting dalam untuk memahami sikap karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku kerja karyawan. Selanjutnya menurut Jung dan Ali (2017) iklim organisasi dianggap sebagai hal terpenting yang memberikan kepuasan ditempat kerja.

Wirawan (2015) mengartikan iklim organisasi sebagai persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen,dll) mengenai apa yang dan terjadi dilingkungan organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Owens dan Valesky (2014) mengemukakan iklim organisasi sebagai studi persepsi individu mengenai berbagai aspek tentang lingkungan organisasinya..Rahimic (2013) menyatakan iklim organisasi sebagai persepsi seseorang terkait aspek pekerjaan dan nilai-nilai organisasinya dengan demikian dapat dinyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi masing-masingindividu mengenai karakteristik dan kondisi organisasi yang mempengaruhi perilaku seseorang menjalani pekerjaan. Indikator Iklim organisasi yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada teori Pasaribu dan Kariono (2014) sebagai berikut: (a). Kebersamaan, (b). Penghargaan, (c). Kepemimpinan. Fan (d). Komunikasi.

### b. Insentif

Insentif merupakan balas jasa diluar gaji yang diberikan kepada karyawan berdasarkan hasil kerja dengan maksud agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan agar mampu mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi, jadi seseorang mau bekerja dengan sungguh-sungguh jika didalam dirinya terdapat semangat kerja yang tinggi. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para karyawan dan keluarga mereka (Anggiriawan, 2015). Diviani dan Djastuti (2015) insentif adalah sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan optimal,yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang ditentukan.

Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa, Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar.Insentif ini merupakan alat yang di pergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa, "Insentif adalah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi terhadap organisasi (perusahaan). Handoko (2012) mengemukakan bahwa, insentif adalah perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar - standar yang telah ditetapkan.

Dari definisi dan pengertian intensif dari para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat menambah kemauan kerja dan motivasi seorang pegawai agar terciptanya suatu kinerja yang berkualitas sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator Insentif Menurut Anggriawan (2015) yaitu Insentif Materil dan Insentif Non Materil. Insentif Material antara lain : Uang dan barang. Insentif yang berbentuk uang dan barang dapat diberikan dalam berbagai macam, antara lain: (1). Bonus, (2). Komisi, (3). Profit sharing an dan (4). Jaminan Sosial. Sedangkan Insentif non Material dapat diberikan dalam berbagai bentuk seperti : (1). Pemberian gelar secara resmi, (2). tanda jasa, (3). Pemberian piagam penghargaan dan (4). Pemberian kenaikan pangkat atau jabatan.

### **c. Kepuasan Kerja**

Robbins dan Judge (2014), mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Kepuasan kerja juga merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik.

Priansa (2016) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang/suka atau tidak senang/tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Dari definisi atau pengertian kepuasan kerja menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang di tunjukan karyawan terhadap pekerjaan yang dirasakannya, dengan begitu karyawan akan mengevaluasi gambaran positif atau negatif atas pekerjaannya. Rivai (2015) menjelaskan bahwa faktor yang menentukan kepuasan kerja yaitu: (1). Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai control terhadap pekerjaan, (2). Supervisi, (3). Organisasi dan Manajemen, (4). Kesempatan untuk maju, (5). Gaji dan keuangan finansial lainnya, (6). Rekan Kerja dan (7). Kondisi Pekerjaan

### **d. Kinerja Karyawan**

Seorang karyawan bank dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya apabila memiliki kinerja baik yaitu hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Kinerja pada dasarnya memiliki banyak arti berdasarkan sudut pandang atau pendapat para ahli. Mangkunegara (2017) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2014), kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Menurut Griffin dalam

Sinambela (2016) kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja.

Bangun (2012) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Yusuf (2015) Kinerja (prestasi kerja) adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Moehariono (2014) mengemukakan bahwa, Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Dari definisi atau pengertian kinerja menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawabnya yang dibebankan kepadanya sesuai dengan tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut : (1). Kualitas kerja menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan, (2). Kuantitas kerja setiap pegawai harus memenuhi persyaratan dari perusahaan untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai meliputi out put rutin dan non rutin atau ekstra, (3). Tanggungjawab yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan, inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan dan (4). Sikap yang meliputi sikap pegawai lain, pekerjaan serta kerjasama terhadap perusahaan

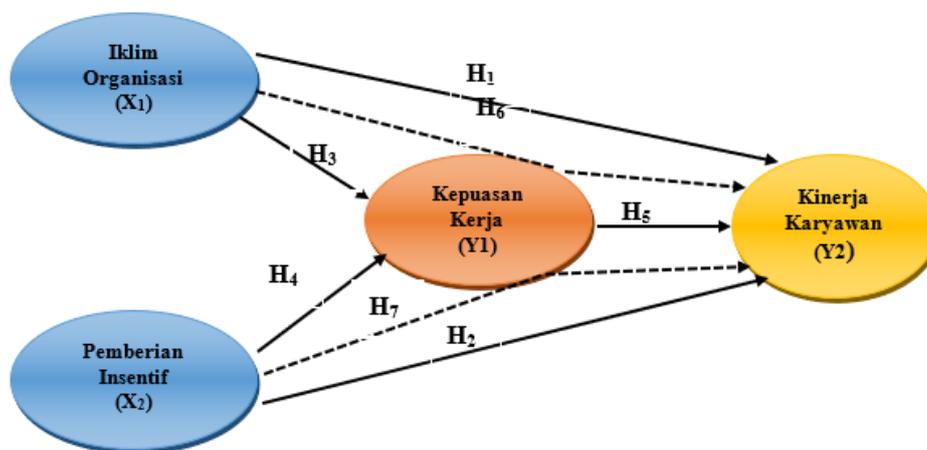
#### **e. Kerangka Konseptual**

Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai, oleh karena itu karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahtermas Konawe dituntut untuk bekerja secara maksimal dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa aspek internal dan eksternal, yang meliputi iklim organisasi, pemberian insentif dalam rangka memberikan motivasi kerja pada karyawan dan kepuasan kerja, sedangkan aspek-aspek kinerja yang dinilai kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab dan sikap.

Iklim organisasi memiliki hubungan dengan kinerja karyawan (Berberoglu, 2018). Di dalam persepektif organisasi bank, iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan, sehingga mengarah kepada keberhasilan dan peningkatan kapabilitas organisasi (Shanker. At.el., 2017). Iklim organisasi adalah salah satu hal yang paling penting mengenai lingkungan organisasi yang mempunyai hubungan langsung dengan perilaku karyawan (Berberoglu, 2018). Menurut Wirawan (2015) mengartikan iklim organisasi sebagai persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang dan terjadi dilingkungan organisasi

secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi yang kemudian menentukan kinerja karyawan.

Selain iklim organisasi, pemberian insentif merupakan salah satu hal pokok yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Semangat tidaknya karyawan bisa juga disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima. Apabila karyawan tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan besarnya pengorbanan dalam bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa tidak puas dalam bekerja sehingga mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin,, produktif dan lain-lain. Berdasarkan uraian diatas maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1.** Kerangka Konseptual Penelitian

- H<sub>1</sub>: Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahtermas Konawe.
- H<sub>2</sub>: Pemberian Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahtermas Konawe.
- H<sub>3</sub>: Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahtermas Konawe.
- H<sub>4</sub>: Pemberian Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahtermas Konawe
- H<sub>5</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahtermas Konawe.
- H<sub>6</sub>: Kepuasan Kerja memediasi iklim organisasi terhadap kinerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahtermas Konawe
- H<sub>7</sub>: Kepuasan kerja memediasi pemberian insentif terhadap kinerja karyawan PD. Bank Perkreditan Rakyat Bahtermas Konawe.

## METODOLOGI PENELITIAN

### a. Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *explanative research* dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Sugiyono (2019) metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau, saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang hubungan antar variabel.

Objek penelitian merupakan sesuatu hal yang menjadi perhatian dalam penelitian ini, dalam rangka mendapatkan jawaban maupun solusi dari permasalahan penelitian. Menurut Sugiyono (2019) objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, valid dan reliable tentang suatu hal (variabel tertentu). Adapun objek penelitian dalam penelitian ini mengenai iklim organisasi, pemberian insentif, kepuasan kerja dan kinerja karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe.

#### **b. Populasi dan Responden**

Populasi penelitian menurut Sugiyono (2019) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini yaitu Karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe yang berjumlah 30 orang. Karena pertimbangan keterbatasan sampel sehingga seluruh populasi dijadikan Responden

#### **c. Metode Pengumpulan Data**

Observasi, merupakan pengamatan dan pencatatan sistematis tentang gejala-gejala yang diamati. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara observasi langsung (*direct observation*) dan sebagai peneliti yang menempatkan diri sebagai pengamat (*recognized outsider*) sehingga interaksi peneliti dengan subjek penelitian bersifat terbatas. Dengan melakukan observasi, peneliti mencatat apa yang dilihat berkaitan dengan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe. Dokumentasi, merupakan cara mengumpulkan data melalui peninggalan tertulis, terutama berupa arsip-arsip, dan termasuk juga laporan, buku-buku, dokumen resmi maupun statistik yang berhubungan dengan masalah penelitian. Teknik ini dilakukan dengan cara mengadakan penelaahan terhadap bahan-bahan yang tertulis. Metode Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk menjawabnya (Sugiyono, 2019). Kuisisioner terdiri dari pertanyaan terbuka, yaitu pertanyaan yang berkaitan dengan identitas responden untuk memilih salah satu jawaban yang telah tersedia. Pertanyaan dibuat dalam bentuk angket dengan menggunakan skala Likert 1-5 yang masing-masing mewakili pendapat dari responden. Peneliti menggunakan metode ini untuk mencari data yang berhubungan langsung dengan keadaan subyek yang berupa iklim organisasi, pemberian insentif dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe.

#### **d. Skala dan Pengukuran Data**

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah model skala Likert. Jawaban dari setiap instrumen dalam penelitian ini memiliki tingkatan dari yang tertinggi (sangat positif) sampai yang terendah (sangat negatif). Pada skala penelitian ini digunakan lima pilihan jawaban,

menurut Sunyoto (2015) yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), Netral (N) dan tidak setuju (ST), sangat tidak setuju (STS) Skoring untuk merespon jawaban pada skala adalah sebagai berikut:

**Tabel. 3.1. Skor Pengukuran Skala**

Pilihan	Pernyataan
	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

#### e. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data yang terdiri dari dua kelompok yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis statistik dengan menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM). Analisis deskriptif dalam penelitian adalah untuk memberikan deskripsi secara empirik terhadap pilihan pernyataan dan distribusi frekuensi responden dari data-data yang telah dikumpulkan. Adapun ukuran deskriptif yaitu pemberian angka berupa jumlah, rata-rata, dan persentase.

Teknik analisis menggunakan konsep *Struktural Equation Modelling* (SEM) dengan program SmartPLS (*Partial Least Square*) Versi M3. Menurut [Jogiyanto \(2011\)](#) analisis *Partial Least Square* (PLS) adalah teknik statistika multivariat yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS adalah salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang, dan multikolinearitas.

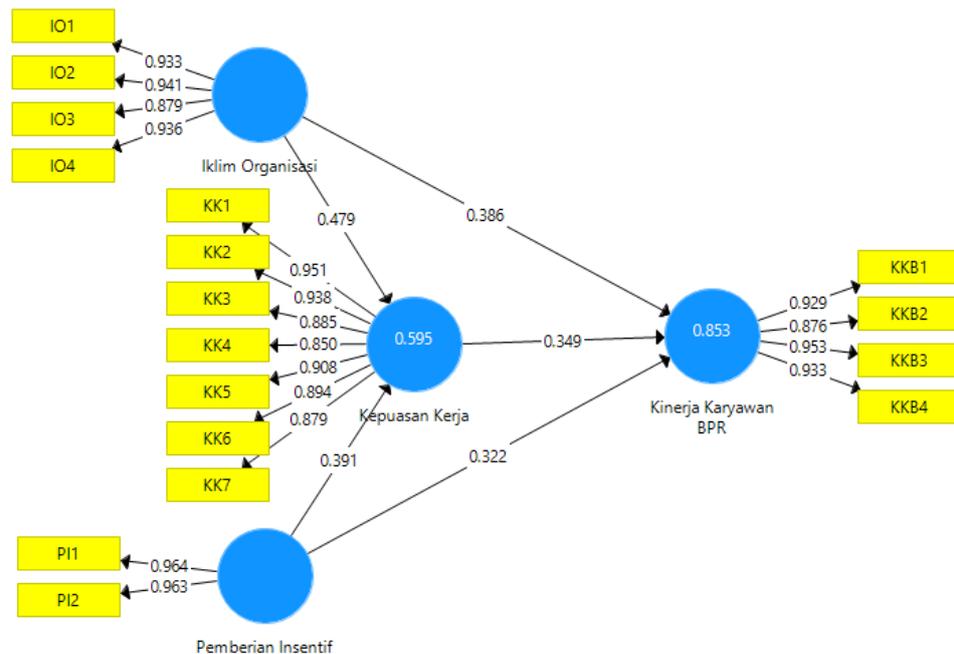
Tujuan model PLS membantu peneliti menemukan variabel latent untuk tujuan prediksi, yang dalam model merupakan *aggregate linier* dari indikator-indikatornya ([Ghozali dan Latan, 2012](#)). *Weight estimate* untuk menciptakan skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dependen (keduanya variabel laten dan indikator) diminimumkan.

## HASIL

### a. Analisis Data

Setelah menjabarkan identitas responden dan indikator-indikator dari setiap variabel penelitian maka kemudian dilakukan analisis data untuk menguji hipotesis dan melakukan pembahasan komprehensif dari setiap hipotesis yang diajukan. Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan SmartPLS versi 3.0

**Gambar 2.** Full Mode Penelitian (Hasil Uji PLS Algorithm)



Gambar 2 *full model* penelitian menunjukkan bahwa seluruh indikator setiap konstruk memiliki nilai di atas 0,6. Mengacu pada Ghazali (2012) yang menyatakan bahwa dalam mengevaluasi pengukuran *outer model* atau validitas *convergent* setiap indikator maka nilai *loading factor* dari masing-masing indikator harus antara 0,6 - 0,7 untuk penelitian yang bersifat *exploratory* dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus di atas 0,5. Namun demikian menurut Chin (1998) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran, nilai *loading factor* 0,5 - 0,6 masih dianggap cukup.

## b. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005). Uji validitas dengan menggunakan *convergent validity* dan *discriminant validity*.

Untuk mengetahui apakah setiap indikator yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel laten (konstruk) tersebut memenuhi kriteria validitas *convergent* maka dilakukan pengujian dengan melihat hasil *outer loading* setiap indikator dengan ketentuan nilai *outer loading* setiap indikator harus lebih dari 0,6 dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas

0,5 (Ghozali, 2012). Hasil *outer loading* masing-masing indikator dan nilai AVE adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1. Result For Outer Loading**

Indikator	Iklim Organisasi	Pemberian Insentif	Kepuasan Nasabah	Loyalitas Nasabah
IO1	0,933			
IO2	0,941			
IO3	0,879			
IO4	0,936			
PI1		0,964		
PI2		0,963		
KK1			0,951	
KK2			0,938	
KK3			0,885	
KK4			0,850	
KK5			0,908	
KK6			0,894	
KK7			0,879	
KKB1				0,929
KKB2				0,876
KKB3				0,953
KKB4				0,933

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer Tahun 2022

**Tabel 4.2. Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	AVE
Iklim Organisasi	0,851
Pemberian Insentif	0,812
Kepuasan Kerja	0,852
Kinerja Karyawan	0,927

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer Tahun 2022

Tabel 5.15 menunjukkan hasil *outer loading* dari setiap indikator pada masing-masing konstruk memiliki nilai di atas 0,6 sehingga dapat dinyatakan *valid* dan dapat digunakan untuk mengukur semua variabel di dalam penelitian ini. Pada tabel 5.16 nilai *Average Variance Constructed* (AVE) yang ditunjukkan juga berada di atas 0,5 sehingga syarat pengujian *convergent validity* telah terpenuhi.

### Uji Reliabilitas

Instrumen reliabilitas dalam penelitian ini diukur dengan dua kriteria yaitu nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Penggunaan *cronbach's alpha* cenderung menaksir lebih rendah reliabilitas variabel dibandingkan *composite reliability* sehingga disarankan untuk menggunakan *composite reliability* (Haryono, 2017). Sebuah konstruk dapat dikatakan reliabel apabila nilai *cronbach's alpha* lebih besar 0,70, sedangkan menurut Ghozali (2005) variabel

dikatakan reliabel jika nilai composite reliability diatas 0,70. Hasil *cronbach's alpha* antar konstruk dengan indikator-indikatornya dapat dilihat pada Tabel 4.3. sebagai berikut:

**Tabel 4.3. Nilai Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbach's Alpha
Iklm Organisasi	0,942
Pemberian Insentif	0,961
Kepuasan Kerja	0,942
Kinerja Karyawan	0,922

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer Tahun 2022

Hasil *composite reliability* antar konstruk dengan indikator-indikatornya dapat dilihat pada Tabel 4.4 sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Nilai Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Iklm Organisasi	0,958
Pemberian Insentif	0,968
Kepuasan Kerja	0,958
Kinerja Karyawan	0,962

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer Tahun 2022

Nilai *composite reliability* seperti yang terlihat pada tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki reliabilitas yang baik yaitu di atas 0,70. Dimana menurut Chin (1998) dalam Ghazali (2012) suatu konstruk dikatakan mempunyai realibilitas yang baik jika nilainya di atas 0,70. Mengacu pada pendapat Chin maka hasil dari *composite reliability* masing-masing konstruk dianggap baik dan dapat digunakan dalam proses analisis karena telah memenuhi syarat reliabel.

### c. Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model struktural dengan PLS dapat dimulai dengan melihat nilai *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural (Ghozali, 2012). Setelah melihat nilai *R-Square* selanjutnya melihat nilai T-Statistik pada tabel *Path Coefficients* dari masing-masing variabel untuk dibandingkan dengan T-tabel yang selanjutnya dapat dijadikan acuan dalam pengujian hipotesis.

#### R-Square

Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen (X) tertentu terhadap variabel laten endogen (Y) apakah mempunyai pengaruh yang substantive atau tidak. Ghazali (2012) membagi level kriteria nilai *R-square* menjadi level kuat, moderat, dan lemah. Nilai *R-Square* 0,70 mengindikasikan model pada level kuat, 0,50 mengindikasikan model berada pada level *moderate*, dan 0,25 mengindikasikan model berada pada level lemah. Berikut adalah nilai *R-Square* pada konstruk:

**Tabel 4.5. R-Square**

Variabel	R Square
Iklm Organisasi	
Pemberian Insentif	
Kepuasan Kerja	0,595

---

**Kinerja Karyawan**

0,853

---

 Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer Tahun 2022

Berdasarkan tabel 4.5. diperoleh variabel iklim organisasi, pemberian insentif dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 0,853. Nilai ini berada pada level kuat yang berarti bahwa pengaruh konstruk iklim organisasi, pemberian insentif dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 85,3%. Dari nilai ini dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel iklim organisasi, pemberian insentif dan kepuasan kerja sebesar 85,3% sementara sisanya di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk di dalam penelitian ini dan perlu dieksplorasi lebih jauh lagi.

Selanjutnya adalah melihat nilai  $Q^2$  dari tiap variabel dan indikator. Fungsi nilai  $Q^2$  yakni agar mengetahui suatu variabel dan indikator apakah memiliki relevansi prediktif atau tidak (kapabilitas prediksi). Maksudnya sejauh mana suatu variabel atau indikator dapat memprediksi sebuah model. Nilai standar untuk  $Q^2$  adalah  $> 0$ , jika nilai  $\leq 0$  maka model kurang memiliki relevansi prediktif. Semakin nilai  $Q^2$  mendekati 1, semakin baik pula model tersebut. Adapun rumusnya :

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2)(1 - R2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,595^2)(1 - 0,853^2)$$

$$Q^2 = 1 - (0,646)(0,164)$$

$$Q^2 = 1 - 0,105$$

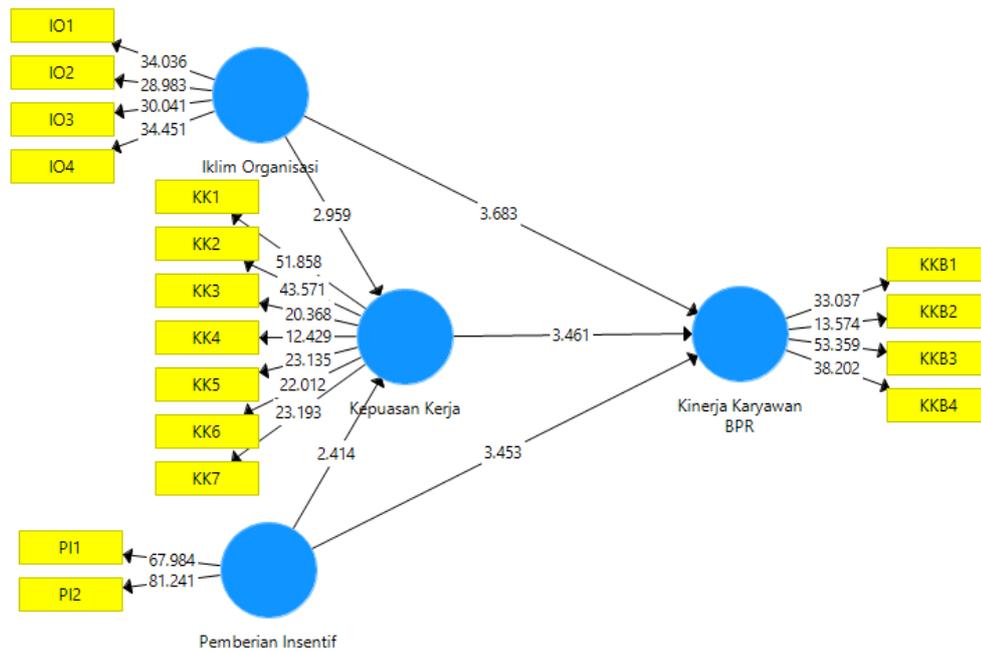
$$Q^2 = 0,895$$

Hasil perhitungan  $Q^2$  menunjukkan nilai 0,895 mendekati satu sehingga model dikatakan baik. Sebagaimana pendapat Ghozali (2014) nilai  $Q^2$  untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai  $Q^2$  yang lebih besar dari 0 prediksi yang dilakukan oleh model yang dinilai dikatakan telah relevan.

#### d. Hasil Analisis PLS Inner Model

Signifikansi pengaruh antara variabel laten dapat dilihat dari nilai signifikansi statistic. Nilai signifikansi dari koefisien parameter dapat dihitung dengan menggunakan metode bootstrapping. Bootstrapping adalah sebuah prosedur non parametric yang dapat diterapkan untuk menguji apakah koefisien seperti *outer weight*, *outer loadings*, dan *path coefficients* signifikan dengan memperkirakan standar error untuk estimasinya. *Bootstrapping* pada pengujian ini dilakukan dengan menggunakan sub sampel dengan tingkat signifikansi 0,5. *Output bootstrapping* dapat dilihat pada Gambar 5.2 dan tabel path koefisien dapat dilihat pada Tabel 5.20

#### Gambar 5.1. Hasil Model Penelitian



Tabel 4.6 Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STERR )	P Values
<b>Iklim Organisasi -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0,386	0,380	0,105	3,683	0,000
<b>Pemberian Insentif -&gt; Kinerja Karyawan</b>	0,322	0,326	0,093	3,453	0,001
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja karyawan</b>	0,349	0,350	0,101	3,461	0,001
<b>Iklim Organisasi -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0,479	0,477	0,162	2,959	0,003
<b>Pemberian Insentif -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0,391	0,402	0,162	2,414	0,016
<b>Iklim Organisasi -&gt; Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja karyawan</b>	0,167	0,169	0,077	2,164	0,031
<b>Pemberian Insentif -&gt; Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja karyawan</b>	0,137	0,139	0,067	2,032	0,043

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.6 dapat menjawab ke 7 hipotesis : (1) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Pemberian Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (5) Pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (6) Kepuasan kerja mampu memediasi iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. (7) Kepuasan kerja mampu memediasi pemberian insentif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh

positif antara variabel ditunjukkan pada kolom original sampel dimana seluruh nilainya bertanda positif, sedangkan nilai signifikansi (probabilitas) dapat dilihat pada kolom p-values yang memiliki nilai lebih kecil dari alfa 0,05 sebagai sebuah syarat dinyatakan signifikan.

#### **a. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe. Kemudian dalam penelitian ini, variabel iklim organisasi memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja karyawan dan pengaruh yang ditimbulkan adalah positif, yaitu semakin tinggi tingkat iklim organisasi maka semakin tinggi kinerja karyawan. Oleh sebab itu untuk meningkatkan kinerja karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe organisasi harus memperhatikan iklim organisasi, hal ini disebabkan iklim organisasi merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Pasaribu dan Indrawati (2016) bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan yang relatif dari organisasi yang dialami oleh anggotanya, dimana hal itu memiliki efek pada perilaku mereka dan bagaimana organisasi tersebut berfungsi baik. Artinya lingkungan organisasi yang baik dapat mempengaruhi fungsi organisasi dalam upaya pencapaian tujuannya. Ketika iklim organisasi dipandang positif oleh anggota organisasi, maka diharapkan sikap dan perilaku positif akan muncul, kinerja karyawan merupakan satu bentuk sikap dan perilaku yang akan muncul apabila organisasi memiliki iklim organisasi yang baik.

Hasil analisis deskriptif memperlihatkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel iklim organisasi adalah sebesar 83,3 yang menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel iklim organisasi berada pada kriteria baik. Nilai baik tersebut menunjukkan bahwa karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe memberikan persepsi positif terhadap iklim organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Owens dan Valesky (2014) mengemukakan iklim organisasi sebagai persepsi individu mengenai berbagai aspek tentang lingkungan organisasinya. Dengan adanya persepsi positif maka organisasi harus menjaga dan meningkatkan iklim organisasinya, hal ini disebabkan persepsi positif terhadap iklim organisasi akan berdampak terhadap perilaku kerja karyawan, semakin baik persepsi karyawan maka kinerja karyawan akan semakin baik.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017) Dimana iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga mengarah kepada keberhasilan dan peningkatan kapabilitas organisasi (Shanker. At.el., 2017). Hasil dari hipotesis pertama ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Renaldi dan Khaira (2021); Mukhtar dan Asmawiyah (2019); dan Triastuti (2018) membuktikan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**b. Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa pemberian insentif mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe. Artinya semakin tinggi tingkat pemberian insentif semakin tinggi kinerja karyawan. Oleh sebab itu untuk meningkatkan kinerja karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe organisasi harus memperhatikan insentif yang diberikan kepada karyawannya. Hal ini disebabkan karyawan bekerja berharap untuk mendapatkan imbalan yang dapat mencukupi berbagai kebutuhannya, sementara disisi perusahaan memberikan insentif agar para karyawan bisa termotivasi dalam bekerja sehingga mampu mendukung upaya pencapaian tujuan organisasi.

Hasil analisis deskriptif memperlihatkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel insentif adalah sebesar 84,2 yang menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap pemberian insentif organisasi berada pada kriteria baik. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe memberikan persepsi positif terhadap pemberian insentif yang dilakukan oleh perusahaan. Dengan adanya persepsi positif maka organisasi harus memperhatikan insentif karyawan baik insentif material maupun non material, hal ini disebabkan persepsi positif terhadap pemberian insentif akan berdampak terhadap perilaku kerja karyawan, semakin baik persepsi karyawan terhadap pemberian insentif maka kinerja karyawan akan semakin baik.

Dari hasil temuan ini maka dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan organisasi harus memperhatikan kebijakan berkaitan dengan pemberian insentif kepada karyawannya, karena insentif merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Mustofa. (2017); Rachim, dan Isyaturriyadhah (2018); Zulkarnaen dan Asep Suwarna (2016); dan Meilawati, dkk (2019) membuktikan bahwa pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**c. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe. Artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan semakin tinggi kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe merasa puas terhadap pekerjaannya, gaji yang diterimanya, kemudian perlakuan organisasi dan rekan kerjanya sehingga berdampak terhadap kinerjanya.

Hasil analisis deskriptif memperlihatkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar 87,8 yang menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap kepuasan kerja berada pada kriteria baik. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bahteramas Konawe memberikan persepsi positif terhadap pekerjaannya. Dengan adanya persepsi positif maka organisasi harus memperhatikan

kepuasan kerja karyawan meliputi isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji, rekan kerja dan kondisi pekerjaan.

Dari hasil temuan ini maka dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan organisasi harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Suryadharma, dkk (2016); Suardi (2019); dan Wijaya (2018); Larenza dan Lia Nirawati (2019) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **d. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Iklim organisasi yang sehat dan kondusif akan mempengaruhi kepuasan kerja, dimana kondisi tersebut tentunya diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan/pegawai. Sedangkan apabila iklim dipandang positif oleh karyawan maka diharapkan sikap dan perilaku yang ditimbulkan juga positif. Seperti diketahui bahwa iklim organisasi merupakan lingkungan manusia yang didalamnya terdapat karyawan-karyawan yang melakukan suatu pekerjaan. Hasil ini didukung Jung dan Ali (2017) iklim organisasi dianggap sebagai hal terpenting yang memberikan kepuasan ditempat kerja. Artinya semakin baik persepsi anggota organisasi terhadap lingkungan kerja maka semakin meningkat kepuasan kerja karyawan, hal ini disebabkan Apabila iklim organisasi dirasakan menyenangkan, maka karyawan akan melakukan sesuatu yang bermanfaat dan akan menimbulkan perasaan puas. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Kambey, dkk (2016); Nasution (2018); dan Falahi (2019) menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

#### **e. Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja**

Pemberian insentif merupakan salah satu hal pokok yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Semangat tidaknya karyawan bisa juga disebabkan oleh besar kecilnya insentif yang diterima. Apabila karyawan tidak mendapatkan insentif yang sesuai dengan besarnya pengorbanan dalam bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa tidak puas dalam bekerja. Insentif baik bersifat material maupun non material akan dapat meningkatkan ataupun menurunkan kepuasan kerja. Sebab apabila karyawan memandang insentif mereka tidak memadai, maka kepuasan kerja mereka dapat menurun secara drastis. Hal ini berakibat tidak tercapainya misi perusahaan untuk mendapatkan laba yang tinggi (Andini, 2017). Kepuasan kerja dimaksudkan sebagai keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan/ organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2015). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Sulistyawati dan Siagian (2021); Wardiana, dkk (2017); Andini (2017); Ermawaty dan Rini Nugraheni (2015) membuktikan bahwa pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel insentif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

**f. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Intervenig)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja. Hal ini menjelaskan bahwa iklim organisasi yang baik menyebabkan karyawan memiliki persepsi positif terhadap iklim organisasi, seperti adanya kebersamaan antara karyawan, terjalannya komunikasi dan hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan adanya penghargaan yang diberikan organisasi terhadap karyawan PD BPR Bahteramas Konawe, dengan adanya persepsi positif tersebut membuat karyawan nyaman dalam melakukan pekerjaannya, karenan salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kenyamanan dalam bekerja yaitu berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri dan rekan kerja yang bisa diajak kerjasama sehingga pada akhirnya hal tersebut membuat karyawan merasa puas dalam bekerja. Kepuasan yang dirasakan karyawan tersebut akan mampu mendorong karyawan untuk lebih bekerja lebih baik, oleh karena kepuasan kerja akan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan PD BPR Bahteramas Konawe. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan Jung dan Ali (2017) iklim organisasi dianggap sebagai hal terpenting yang memberikan kepuasan ditempat kerja. Artinya semakin baik persepsi anggota organisasi terhadap lingkungan kerja maka semakin meningkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya (Hermawan, 2016). Kemudian menurut Berberloglu, (2018). Iklim organisasi adalah salah satu hal yang paling penting mengenai lingkungan organisasi yang mempunyai hubungan langsung dengan perilaku karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Pratama dan pasaribu (2020); dan Kurnisari, dkk (2021) menyatakan bahwa kepuasan bersifat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, variabel kepuasan sebagai variabel intervening.

**g. Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Intervenig)**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian insentif mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja. Hal ini menjelaskan bahwa sistem pemberian insentif baik sifatnya insentif material dan non material yang dilakukan PD BPR Bahteramas Konawe menyebabkan karyawan merasa bahwa mereka dihargai oleh organisasi atas kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi, perasaan positif tersebut menyebabkan karyawan memiliki kepuasan dalam bekerja, dengan adanya kepuasan tersebut berdampak pada kinerja karyawan, Robbins dan Judge (2014) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Kepuasan kerja juga merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Sa'idah

(2015) menyatakan bahwa kepuasan bersifat memediasi pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, variabel kepuasan sebagai variabel intervening.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian ini selanjutnya disimpulkan bahwa iklim organisasi dan pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja merupakan variabel mediasi pada hubungan iklim organisasi terhadap kinerja dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merekomendasikan Pimpinan BPR Bahteramas Konawe untuk masih perlunya meningkatkan komunikasi didalam organisasi antara sesama rekan kerja, perlu meningkatkan Pemberian insentif dengan cara meningkatkan ketersediaan fasilitas khusus diruang kerja karyawan, meningkatkan Kepuasan kerja dengan cara kesesuaian keahlian karyawan dengan penempatannya, meningkatkan kinerja dengan cara memberikan dan mendorong setiap karyawan untuk berfikir dan bertindak secara kreatif dalam bekerja sehingga dengan sikap tersebut karyawan dapat berkontribusi secara maksimal terhadap perusahaan dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan.

## Referensi

- Andini. 2017. *Pengaruh Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada AJB Bumiputera 1912 KPR Pekanbaru*. JOM FISIP Vol. 4 No. 1
- Anggriawan, dkk.2015. *Pengaruh Insentif dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada karyawan CV.Suka Alam Batu)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) | Vol. 28 No. 1
- Berberoglu, A. (2018). *Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Empirical evidence from public hospitals*. BMC Health Services Research, 18(1), Article 399.
- Diviani dan Djastuti. 2015. *Analisis Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (studi pada karyawan perusahaan air minum kabupaten Jepara)*. Diponegoro Journal of Management, vol. 0, pp. 276-282
- Ermawaty dan Nugraheni. 2015. *Analisis Pengaruh Pemberian Insentif Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng & DIY)*. Diponegoro Journal Of Management Volume, 4 Nomor 4,
- Falahi. 2019. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Telkom Akses Medan*. BEST Journal. Vol.2 No.2
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM.SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haedar, Muh Iqbal dan Gunair. 2015. *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT. Suroco Abadi Motor Masamba Kabupaten Luwu Utara*. Jurnal Equilibrium. Volume 5 Nomor 1.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu, SP. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, Cetakan keempatbelas, Jakarta, Penerbit : Bumi Aksara

- Hasibuan, Malayu S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi.Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Hermawan, 2016. *Hubungan Iklim Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan*. Psikoborneo, Vol 4, No 2, 2016: 277-284
- Jogiyanto dan Abdillah.2015. *Partial Least Squiare (PLS) Dalam Penelitian Bisnis*, edisi Pertama, Andi Offset Yogyakarta
- Jung, H.-J., & Ali, M. 2017. *Corporate social responsibility, organizational justice and positive employee attitudes: In the context of Korean employment relations*. Sustainability, 9(11), 1992.
- Kambey, Adolfinia, dan Trang. 2016. *Komitmen Organisasi, Kompensasi, Dan Iklim Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Pada PT. Telkom Tbk. Manado*. Jurnal EMBA Vol.4 No.5
- Larenza dan Nirawati. 2019. *Dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia(Persero) Tbk Kantor Cabang Utama Sidoarjo*. Jurnal Bisnis Indonesia, Volume 10 Nomor 1.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan, Bandung : Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kelima, Cetakan Ketiga, Penerbit : BPF, Yogyakarta
- Meilawati, dkk. 2019. *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telesindoshop Kota Sorong*. Jurnal Manajemen Dewantara Vol 3 No 1.
- Mukhtar dan Asmawiyah. 2019. *Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan*. SEIKO : Journal of Management & Business, 2(2).
- Mustofa, Galaxy. 2017. *Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada Agen PT. Jiwaseraya Kantor Cabang Malang Kota)* Jurnal Manajemen Bisnis. Volume 7 No. 02
- Nasution. 2018. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT. Naga Hari Utama Medan*. Jurnal Warta Edisi : 55.
- Owens, R. G., & Valesky, T. C. 2014. *Organizational Behavior in Education : Leadership and School Reform* (11th ed.). London: Pearson.
- Pasaribu dan Kariono. 2014. *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Rektor Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan*. Jurnal Administrasi Publik. JAP Vol. 2 No. 2.
- Pratama dan Pasaribu. 2020. *Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*. MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, volume 2 nomor 2.
- Rahimic, Zijada. 2013. *Influence of Organizational Climate on Job Statisfaction in Bosnia and Herzegovina Companies*. Internasional Business Research, 6(3): 129-139
- Rachim, dan Isyaturriyadhah. 2018. *Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Perkebunan Nusantara VI Pabrik Pengolahan Rimbo Dua ( Persero ) Kabupaten Tebo*. Jurnal Agri Sains Vol, 2 No.2.
- Renaldi dan Khaira. 2021. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Akuntansi dan Manajemen Vol. 16, No. 2
- Robbins dan Judge. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat

- Sa'idah, Wahono dan Puspytaningtyas. 2015. Pengaruh Pelatihan dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Inspektorat Kabupaten Situbondo. *Jurnal Strategi dan Bisnis Vol.3, No. 2*.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Van der Heijden, B. I., & Farrell, M. 2017. *Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior*. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67-77.
- Siagian, Sodang P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Suardi. 2019. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri Kantor Cabang Pontianak*. *JBEE : Journal Business, Economics and Entrepreneurship*. Volume 1 No 2
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyawati dan Siagian. 2021. *Pengaruh Kesejahteraan, Lingkungan Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Astrido Toyota Pondok Indah*. *EBI) Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, Volume 16 No. 1
- Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit : CAPS, Yogyakarta
- Suryadharma, dkk. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bpr Sri Artha Lestari Denpasar)*. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 5.2
- Triastuti. 2018. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bank BJB. Cabang Tasikmalaya*. *Journal of management review*, Volume 2 Number 2.
- Wardiana, I Gd. Adnyana Sudibya dan I Gede Riana. 2017. *Pengaruh Insentif Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Motivasi Kerja Karyawan QNB (Qatar National Bank) Indonesia Area Surabaya*. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 6.12
- Wijaya. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas*. *Jurnal AGORA Vol. 6, No. 2*
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Yusuf, Burhaudin. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Cet. 1, Jakarta: Rajawali Press.
- Zulkarnaen dan Suwarna. 2016. *Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Bagian Mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu*. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*. Volume 1 No. 1 2016.