

# Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara

Saqdiah Pasaribu

Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

\*Korespondensi: [saqdiahpasaribu@yahoo.com](mailto:saqdiahpasaribu@yahoo.com)

## Kata Kunci :

Iklim Organisasi,  
Motivasi, Kinerja  
karyawan dan Kepuasan  
Kerja

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui tentang pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara variabel eksogen dan variabel endogen selain itu variabel kepuasan menjadi variabel intervening. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan asosiatif dengan metode kuantitatif, yaitu penelitian yang digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel eksogen dengan variabel endogen. Dalam Pengujian hpotesis dilakukan dengan uji Partial Least Square. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, Motivasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Sementara pengujian secara tidak langsung menyatakan bahwa Iklim Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi, dan Motivasi tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi

## Keywords:

Organizational Climate,  
Motivation, Employee  
Performance and Job  
Satisfaction

## ABSTRACT

*The purpose of this study was to find out about the direct and indirect effects between exogenous and endogenous variables besides the satisfaction variable being the intervening variable. This study uses an associative approach with quantitative methods, namely research that is used to determine the direct and indirect effects between exogenous variables and endogenous variables. In the hypothesis testing, the Partial Least Square test is carried out. The results of this study indicate that organizational climate directly affects employee performance, organizational climate affects job satisfaction, motivation affects employee performance, motivation affects job satisfaction, job satisfaction affects employee performance. While the test indirectly states that organizational climate has no effect on employee performance through job satisfaction as a mediating variable, and motivation has no effect on employee performance with job satisfaction as a mediating variable.*

DOI : <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.15099>



Published by Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Indonesia | Copyright © 2020 by the Author(s) | This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Cara Sitasi : Pasaribu, S (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 82-91

## PENDAHULUAN

karyawan merupakan unsur yang sangat penting dalam meningkatkan prestasi suatu organisasi. Penilaian kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang harus dilakukan oleh pimpinan organisasi secara berkala, karena dengan penilaian kinerja, sebuah organisasi dapat mengetahui seberapa besar seorang karyawan berkontribusi bagi organisasinya. Sehingga suatu instansi yang berprestasi dapat bersaing dengan instansi lain yaitu dengan mempunyai karyawan-karyawan yang mempunyai prestasi kerja dan memberikan kontribusi terhadap instansi tersebut. Menurut (Wibowo 2014 hal 7) "Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses." Selain kinerja karyawan, perusahaan perlu memperhatikan kebutuhan karyawannya dengan selayaknya. Kebutuhan yang diperlukan karyawan tersebut dapat berupa kebutuhan phsysic. Kebutuhan phsysic merupakan kebutuhan rohani atau jiwa seseorang. Dalam dunia kerja, contoh kebutuhan phsysic salah satunya adalah kepuasan kerja karyawan.

Universitas Haji Sumatera Utara berupaya semaksimal mungkin untuk mengupdate keilmuannya sesuai Kompetensi yang dimiliki dengan mengikuti Pelatihan, Workshop dan Seminar Nasional maupun Internasional. Yayasan Pendidikan Haji Sumatera Utara terus berpacu dengan Institusi Pendidikan yang ada di Sumatera Utara dan Indonesia dengan meningkatkan Fasilitas yang dibutuhkan untuk menunjang Proses Tri Dharma Perguruan Tinggi (Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat). Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti menemukan fenomena-fenomena masalah dalam perusahaan ini. Masalah yang ditemukan adalah kinerja karyawan yang belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Hal ini dapat terlihat dari kinerja karyawan yang menurun, dimana masih adanya karyawan yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal di luar pekerjaan. Misalnya, masih adanya karyawan yang santai bermain game dalam melakukan pekerjaan yang diberikan. Adapun masalah yang menyangkut kepuasan kerja karyawan yaitu masih adanya karyawan yang merasa kurang puas terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Hal ini digambarkan dengan adanya karyawan yang merasa bahwa kemampuannya tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan bahkan terkadang ada karyawan yang diminta untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak sesuai dengan job-description-nya. Selain itu, kurangnya kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk mengembangkan karir dibagian tertentu, dengan kata lain karyawan tidak memiliki kesempatan untuk maju. Fenomena yang terjadi mengenai Iklim organisasi adalah masih kurangnya kekompakan sesama karyawan dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari, dengan terbuktinya masih ada nya sesama karyawan yang saling tidak acuh satu sama lain, sehingga membuat kenyamanan bekerja tidak tercapai dan membuat target yang diinginkan universitas haji bisa gagal. Selain itu kurangnya motivasi yang diberikan berupa semangat dalam bekerja, ini terlihat dari kurangnya kesadaran karyawan untuk bekerja secara profesional dalam menjalankan tugas yang diberikan, misalnya masih banyaknya karyawan yang kurang percaya diri serta masih banyaknya karyawan yang tidak memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Contohnya kurangnya motivasi yang diberikan atasan kepada karyawan seperti memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.

## URAIAN TEORITIS

### Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan cara untuk melihat dan menentukan perkembangan perusahaan, kinerja juga merupakan pengukuran dari hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Jufrizen & Intan, 2021). Pendapat lain dikemukakan oleh kinerja manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk

memperoleh sukses (Wibowo, 2014). Menurut (Fatimah, 2017 hal 12), Kinerja adalah hasil kerja seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya yang memiliki standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas yang diberikan melalui proses kerja yang akan mendapatkan hasil sesuai dengan waktu dan kriteria yang ditentukan perusahaan dan mempunyai pandangan bahwa kualitas dan kuantitas pekerjaan hari ini harus lebih baik daripada hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini

### **Kepuasan Kerja karyawan**

Kepuasan Kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan karyawan dalam suatu perusahaan atas peranan atau pekerjaannya. Tingkat rasa puas setiap individu memiliki skala yang berbeda. Menurut (Mangkunegara, 2017 hal 117) bahwa Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Menurut (Umam, 2012 hal 192) mengatakan Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya. Dari defenisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja bagi karyawan sangat penting karena akan mengakibatkan penyelesaian tugas yang diberikan perusahaan kepadanya. Selain itu rasa puas yang dimiliki karyawan akan membuat pekerjaan seperti prioritas yang harus dikerjakannya.

### **Iklim Organisasi**

Iklim organisasi merupakan salah satu aspek kajian dari fungsi MSDM yakni fungsi pemeliharaan karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Suasana kerja yang dirasakan oleh masing-masing karyawan dalam sebuah perusahaan sering disebut sebagai iklim organisasi. Kurang diperhatikannya iklim organisasi akan membawa dampak buruk bagi organisasi, hal ini dikarenakan para karyawan akan mengalami gangguan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Iklim organisasi merupakan suatu kondisi atau cerminan dari budaya yang terbentuk. Menurut (Simamora, 2017 hal 9) bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktek dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi, perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda dengan keaneka ragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Menurut (Litwin, 2014 hal 67) mendefinisikan iklim organisasi sebagai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, memengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Berdasarkan penjelasan dia atas, maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah suatu persepsi dari seseorang atau karyawan tentang organisasi dimana seseorang atau karyawan itu bekerja yang timbul karena kegiatan organisasi yang berpengaruh secara langsung terhadap perilaku karyawan.

### **Motivasi**

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “ dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Menurut (Hasibuan, 2019 hal 142) motivasi berarti dorongan atau menggerakkan. motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Menurut (Bangun, 2012 hal 313) Motivasi adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang

lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur. Menurut (Fahmi, 2015 hal 190) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Menurut (Manullang, 2013 hal 24) bahwa Motivasi adalah suatu kekuatan dari dalam atau luar diri manusia untuk mendorong semangat untuk mengejar sesuatu keinginan dan tujuan tertentu. Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan dorongan orang lain. Akan tetapi motivasi yang baik merupakan motivasi yang muncul dari diri sendiri tanpa adanya paksaan sama sekali.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian asosiatif dan kuantitatif. Penelitian Asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, Yang menjadi Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di Universitas Haji yakni sebanyak 86 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (*total sampling*). Sampling jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi kurang dari 100. Untuk menguji apakah instrument yang diukur cukup layak digunakan sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan pengukurannya maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen valid/benar hasil pengukuranpun kemungkinan akan benar. Metode statistik yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS). Partial least Square merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi. Sebagai teknik analisis data, PLS menggunakan software SmartPLS versi 2.0.M3.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

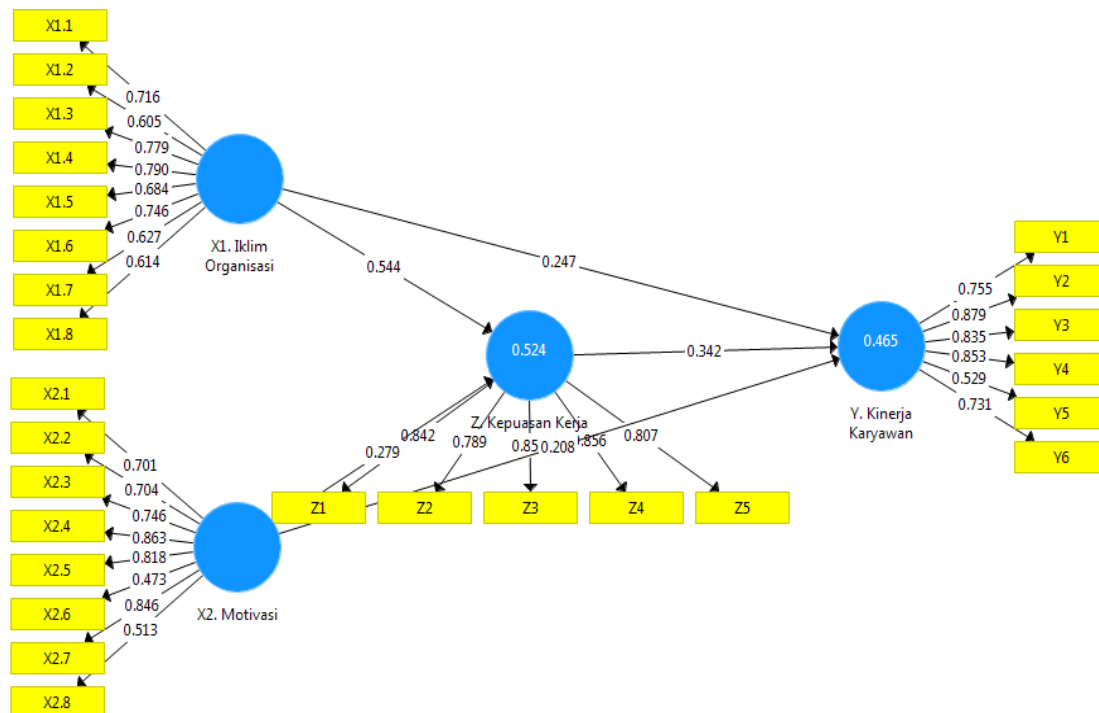
Analisis model pengukuran (*outer model*) bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang diteliti, validitas (ketepatan), dan reliabilitas (kehandalan) dari suatu variabel. Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit  $> 0,600$ . Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*-nya. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,4) maka suatu indikator adalah valid. Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT)  $< 0,90$ , maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid). Analisis model structural atau (*inner model*) bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Bagian yang perlu dianalisis dalam model structural yakni, kolinearitas, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi (*R Square*).

**Tabel Validitas Konvergen**

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0,716			
X1.2	0,605			
X1.3	0,779			

X1.4	0,790			
X1.5	0,684			
X1.6	0,746			
X1.7	0,627			
X1.8	0,614			
X2.1		0,701		
X2.2		0,704		
X2.3		0,746		
X2.4		0,863		
X2.5		0,818		
X2.6		0,473		
X2.7		0,846		
X2.8		0,513		
Y.1			0,755	
Y.2			0,879	
Y.3			0,835	
Y.4			0,853	
Y.5			0,529	
Y.6			0,731	
Z.1				0,842
Z.2				0,789
Z.3				0,859
Z.4				0,856
Z.5				0,807

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai *outer loading* untuk variabel Iklim Organisasi (X1) lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Iklim Organisasi (X1) dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk variabel motivasi (X2) lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Motivasi (X2) dinyatakan valid. nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid. Nilai *outer loading* untuk variabel kepuasan kerja (Z) lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada variabel Kepuasan Kerja (Z) dinyatakan valid seperti terlihat pada gambar .



Gambar PLS Algoritma

Dalam pengujian hipotesis terdapat dua tahapan pengujian, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Koefisien –koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar diatas. Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara). Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka Ho diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan). Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan).

Tabel Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	t Statistics	P Values
X1 – Y	0.247	0.251	0.118	2.100	0.036
X1 – Z	0.544	0.543	0.082	6.600	0.000
X2 – Y	0.208	0.208	0.105	1.981	0.048
X2 – Z	0.279	0.290	0.100	2.781	0.006
Z – Y	0.342	0.344	0.130	2.638	0.009

Berdasarkan tabel di atas diperoleh Pengaruh langsung variabel Iklim Organisasi (X1) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,247 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,036 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa antara Iklim Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah berpengaruh signifikan. Pengaruh langsung variabel Iklim Organisasi (X1) terhadap variabel Z Kepuasan Kerja (Z) mempunyai

koefisien jalur sebesar 0,544 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa antara Iklim Organisasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) adalah berpengaruh signifikan. Pengaruh langsung variabel X2 Motivasi (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,208 (positif), dan nilai *P-Values* sebesar  $0,048 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa antara Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah berpengaruh signifikan. Pengaruh langsung variabel X2 Motivasi (X2) terhadap variabel Z (Kepuasan Kerja (Z) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,279 (positif), dan nilai *P-Values* sebesar  $0,006 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa antara Motivasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) adalah berpengaruh signifikan. Pengaruh langsung variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,342 (positif), dan nilai *P-Values* sebesar  $0,009 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa antara Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah berpengaruh signifikan. Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara). Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $>$  koefisien pengaruh langsung, maka variabel intervening bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Sebaliknya, Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung  $<$  koefisien pengaruh langsung, maka variabel intervening tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

**Tabel Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

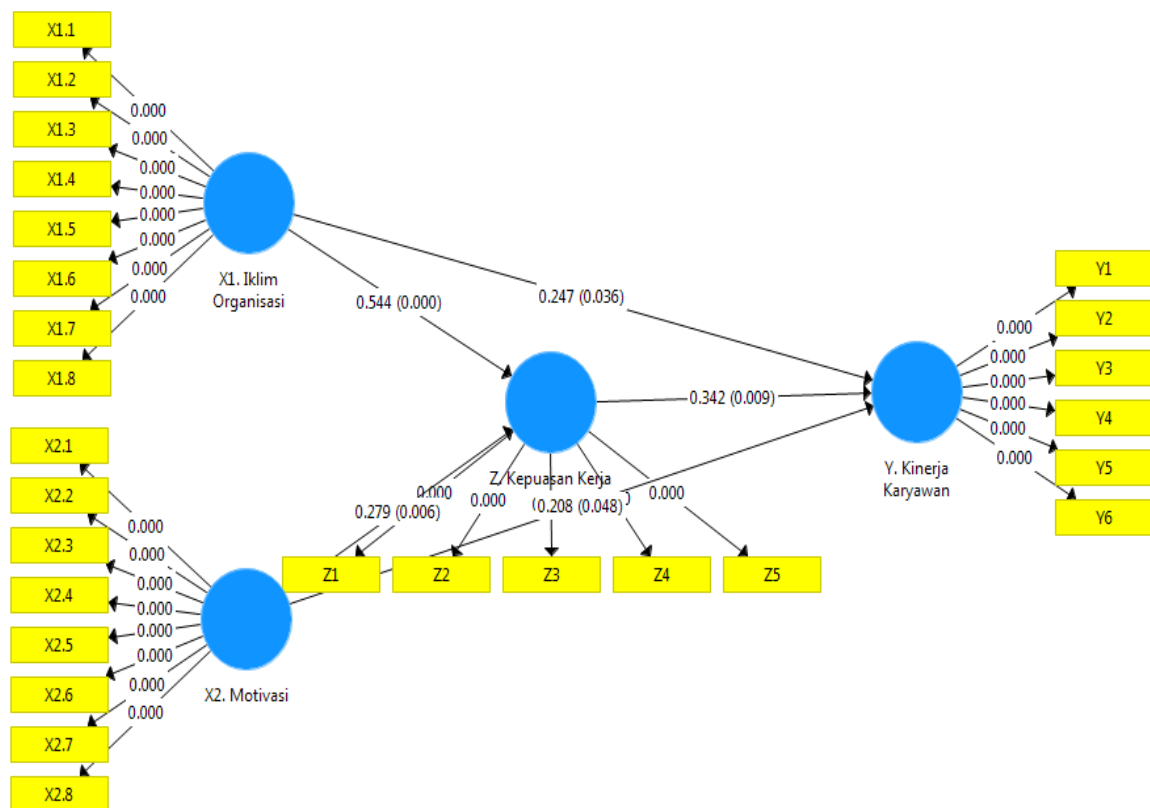
	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	t Statistics	P Values
X1 – Z - Y	0,186	0,195	0,081	2,315	0,021
X2 – Z – Y	0,096	0,094	0,044	2,192	0,029

Berdasarkan tabel di atas diperoleh Nilai *P Values* pengaruh tidak langsung variabel Iklim Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan dimediasi Kepuasan Kerja (Z) sebesar  $0,021 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepuasan Kerja (Z) memediasi pengaruh antara Iklim Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai *P Values* pengaruh tidak langsung variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan dimediasi Kepuasan Kerja (Z) sebesar  $0,029 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepuasan Kerja (Z) memediasi pengaruh antara Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Nilai *R Square* sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat kuat, *R Square* sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/ sedang dan nilai *R Square* sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah.

**Tabel Koefisien Determinasi**

	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Y	0,465	0,446
Z	0,524	0,513

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Iklim Organisasi (X1) dan Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,465, artinya besaran pengaruh 46,5%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang sedang. Kemudian, Iklim Organisasi (X1) dan Motivasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 0,524, artinya besaran pengaruh Iklim Organisasi (X1) dan Motivasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) 52,4 % hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat.



**Gambar Pengujian Hipotesis**

## Pembahasan

### Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh langsung variabel Iklim Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,247 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,045 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Iklim Organisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Berdasarkan hasil survey yang telah dilakukan oleh peneliti di Universitas Haji Sumatera Utara masih terdapat 23,3 % yang menjawab ragu ragu dikarenakan karyawan masih merasa uraian tugas dikantor kurang didefinisikan secara jelas dan terstruktur.

### Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh langsung variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,208 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,046 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Berdasarkan hasil survey yang telah dilakukan oleh peneliti di Universitas Haji Sumatera Utara masih terdapat 34,9 % yang menjawab ragu ragu dikarenakan karyawan merasa kurang setuju jika pekerjaan selalu dimonitoring dan dievaluasi oleh pimpinan.

### Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh langsung variabel Iklim Organisasi (X1) terhadap Kinerja Kepuasan Kerja (Z) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,544 (positif), dan



memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Iklim Organisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Suatu iklim organisasi akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja para karyawan dalam suatu organisasi yang bersangkutan. Iklim organisasi sangat di perlukan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Semakin baik iklim organisasi dalam perusahaan maka kepuasan kerja akan meningkat begitupun sebaliknya.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh langsung variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Kepuasan Kerja (Z) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,279 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,002 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Berdasarkan hasil survey yang telah dilakukan oleh peneliti di Universitas Haji Sumatera Utara masih terdapat 43 % yang menjawab ragu ragu dikarenakan karyawan kurang berhati hati dalam melakukan pekerjaan dan tugas yang diberikan oleh pimpinan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh langsung variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) mempunyai koefisien jalur sebesar 0,342 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar  $0,007 < 0,05$ , sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Berdasarkan hasil survey yang telah dilakukan oleh peneliti di Universitas Haji Sumatera Utara masih terdapat 23,3 % yang menjawab ragu ragu dikarenakan karyawan merasa kurang setuju dalam melakukan pekerjaan jika hasil kerjanya dievaluasi oleh atasan. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll.

### **Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan di Mediasi Kepuasan Kerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Iklim Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan dimediasi Kepuasan Kerja (Z) sebesar  $0,021 < 0,05$ , dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepuasan Kerja (Z) memediasi pengaruh antara Iklim Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Iklim organisasi merupakan suatu kondisi atau cerminan dari budaya yang terbentuk. Iklim organisasi yang baik dalam bekerja menimbulkan kenyamanan, saling menghormati dan kebersamaan dalam bekerja. Iklim organisasi yang baik menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi perilaku para anggota organisasi dan dapat membentuk nilai karakteristik dari organisasi.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan di Mediasi Kepuasan Kerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Nilai *P Values* pengaruh tidak langsung variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan dimediasi Kepuasan Kerja (Z) sebesar  $0,029 < 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa bahwa Kepuasan Kerja (Z) memediasi pengaruh antara Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Pengaruh motivasi dari atasan maupun dari perusahaan penting untuk mensejahterakan karyawan dan kedisiplinan yang tumbuh dari diri sendiri itu sangat penting agar timbul rasa tanggung jawab dalam berkerja. Adanya rasa timbal balik yang sesuai dengan apa yang telah dikerjakan, karyawan akan merasakan kepuasan sehingga hasil kinerja maksimal.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh signifikan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Terdapat pengaruh signifikan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh antara Iklim Organisasi terhadap Kinerja karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh antara Motivasi terhadap Kinerja karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. Adapun saran yang diberikan adalah Bagi Universitas Haji Sumatera Utara, diharapkan untuk memperhatikan dan meningkatkan hal-hal yang dapat mempengaruhi Kinerja karyawan dengan pemahaman masalah pekerjaan seperti masalah monitoring dan evaluasi oleh pimpinan, memberi target dalam menyelesaikan pekerjaan, memberikan teguran jika melakukan kesalahan. Bagi Universitas Haji Sumatera Utara agar dapat menciptakan Iklim Organisasi yang baik dengan cara menjalin hubungan yang harmonis antara sesama pekerja, menjalin kerja sama antara karyawan baik vertical maupun horizontal dan kejelasan tugas yang diemban oleh masing-masing karyawan. Bagi Universitas Haji Sumatera Utara, diharapkan agar lebih memotivasi karyawan dengan cara menghargai ide-ide karyawan, mengapresiasi sekecil apapun kinerja yang dihasilkan oleh karyawan, memberikan reward atau penghargaan kepada karyawan. Bagi Universitas Haji Sumatera Utara, diharapkan untuk memperhatikan dan meningkatkan hal-hal yang dapat mempengaruhi Kepuasan karyawan dengan cara melakukan evaluasi terhadap pekerjaan karyawan, dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan cara menerima saran karyawan jika memang baik. Bagi Universitas Haji Sumatera Utara, diharapkan untuk memberikan tanggung jawab sesuai kemampuan yang dimiliki karyawan dan memberikan semangat dan kebebasan memberikan pendapat serta ide-ide dari karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya menambahkan variabel-variabel independen lain serta menambah sampel penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya menggunakan metode baru selain PLS dalam menganalisis data agar mendapatkan hasil yang lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Fahmi, I. (2015). *Pengantar Manajemen Keuangan; Teori dan soal jawab*. Alfabeta.
- Fatimah, F. N. D. (2017). *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Anak Hebat Indonesia
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Jufrizen, J., & Intan, N. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 420–435.
- Lestari, I., & Triani, M. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 7(3), 165–174.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Manullang, L. A. (2013). *Teori Manajemen Komprehensif Integralistik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Keli)*. STIE YKPN.
- Umam, K. (2012). *Perilaku Organisasi*. CV Pustaka Setia.
- Wibowo, W. (2014). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.