



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 1 (2026) pp: 10970-10977

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Insentif pada Lapas Kelas II A Ternate

Indriyanti A. Galib

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Khairun

indriyantiagalib938@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan mengetahui secara lebih mendalam pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan insentif sebagai variabel mediasi di Lapas Kelas II A Ternate. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 73 responden yang merupakan seluruh pegawai Lapas Kelas II A Ternate, sehingga teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS), yang dinilai mampu menganalisis hubungan antar variabel secara simultan dan komprehensif serta memberikan hasil estimasi yang akurat dan dapat dipercaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap insentif, sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap insentif. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa insentif tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi maupun kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan pentingnya membangun budaya organisasi yang kuat, meningkatkan kepuasan kerja pegawai, serta menerapkan sistem insentif yang adil dan efektif guna mendukung peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan dan optimal dalam jangka panjang secara konsisten dan menyeluruh.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Insentif, Kinerja Pegawai, Mediasi

1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, tanpa dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, sulit bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Dalam organisasi sektor publik, peran sumber daya manusia menjadi semakin penting karena berkaitan langsung dengan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Salah satu instansi pemerintah yang mempunyai tanggung jawab besar dalam pelayanan publik adalah Lembaga Pemasyarakatan (Lapas). Lapas tidak hanya berperan sebagai tempat rehabilitasi bagi warga binaan, tetapi juga sebagai lembaga yang bertugas menjamin keamanan dan kesejahteraan masyarakat. Budaya organisasi meliputi nilai-nilai bersama (misalnya kedisiplinan, kejujuran, pelayanan pembinaan narapidana), asumsi dasar yang tertanam dalam peran lembaga pemasyarakatan bukan sekedar menahan tetapi membina dan menunjukkan kerja nyata seperti apel pagi, kebersihan lingkungan, dan penyelenggaraan pembinaan warga binaan (Ramli, 2021).

Dalam suatu instansi Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Kelas II A Ternate memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas pegawai dan melindungi. Tugas-tugas ini mendorong pegawai untuk memiliki etika kerja yang kuat, disiplin, integritas, dan kemampuan bekerja di bawah tekanan. Kinerja pegawai di suatu Lembaga Pemasyarakatan tidak hanya ditentukan oleh tugas-tugas administrative tetapi juga oleh kemampuan untuk memastikan keselamatan, memenuhi kewajiban, dan menciptakan hubungan pembinaan yang humanis dengan warga binaan.

Kinerja pegawai merupakan aspek organisasi yang penting dalam mencapai tujuan organisasi, baik di sektor swasta maupun sektor publik. Kinerja pegawai di Lapas Kelas II A Ternate merupakan cerminan dari kemampuan, tanggung jawab, dan komitmen petugas dalam menjalankan tugas pembinaan, pengamanan, serta pelayanan terhadap warga binaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hasibuan (2017:94) kinerja pegawai

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Insentif pada Lapas Kelas II A Ternate

merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas nya yang dibebankan kepada nya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Wibowo (2017:7) kinerja merupakan tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Dalam lembaga pemasyarakatan, kinerja pegawai tidak hanya diukur dari seberapa baik mereka melaksanakan tugas administratif atau operasional, tetapi juga dari kemampuan mereka menjaga keamanan, menegakkan disiplin, serta membangun hubungan yang humanis dengan narapidana (Mangkunegara, 2017).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi motivasi dan kinerja pegawai, termasuk dilingkungan Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Kelas II A Ternate. Menurut Lumbantobing (2020) kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong perilaku kerja positif. Sedangkan menurut Luthans (2020) merupakan respon emosional positif terhadap pekerjaan yang akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, dipengaruhi oleh persepsi pegawai terhadap sistem kompensasi dan penghargaan. Amelia et al., (2021) kepuasan kerja merupakan hasil perbandingan antara apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaannya dengan apa yang benar-benar diterima. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan dedikasi yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Kepuasan kerja di lingkungan Lapas Kelas II A Ternate menjadi aspek penting dalam menentukan kinerja dan profesionalitas pegawai, mengingat tugas mereka tidak hanya bersifat administratif tetapi juga melibatkan tanggung jawab sosial dalam pembinaan warga binaan (Luthans, 2021).

Insentif dalam Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Kelas II A Ternate merupakan peranan penting dalam membantu menciptakan sistem pemasyarakatan yang efektif, manusiawi, dan rehabilitatif. Insentif dapat diberikan kepada pegawai di Lapas seperti petugas Pemasyarakatan dengan tujuan untuk mendorong motivasi, meningkatkan kinerja, dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan. Insentif memainkan peran besar dalam meningkatkan profesionalisme dan kualitas layanan. Lingkungan kerja Lapas memiliki tingkat risiko dan tekanan yang tinggi, sehingga memberikan insentif seperti bonus kerja, pengakuan atas kerja yang baik, dan peluang untuk pertumbuhan karier dapat membantu menjaga motivasi dan kejujuran staf (Singer, 2020).

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif di Lapas Kelas II A Ternate. Sebagai instansi pemerintah di bawah Kementerian Hukum dan HAM, Lapas memiliki budaya kerja yang menekankan nilai disiplin, tanggung jawab, integritas, serta pelayanan kemanusiaan dalam membina warga binaan. Budaya organisasi yang kuat sangat penting dalam mendorong perilaku kerja yang konstruktif, sehingga meningkatkan disiplin, kolaborasi, dan akuntabilitas individu dalam menjalankan tanggung jawab mereka (Burso, 2020). Menurut Afandi (2021) Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi. Pegawai secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Stiawati dan Maisaroh (2023) budaya organisasi menjadi hal terpenting dalam suatu organisasi. Dalam meningkatkan keefektifan organisasi, dicapai dengan menciptakan budaya yang kuat. Dalam konteks Lapas, budaya tersebut terlihat dari kebiasaan pelaksanaan apel pagi, kerja sama antar petugas dalam menjaga keamanan, serta komitmen terhadap nilai-nilai Profesional, Responsif, Integritas, Modern, dan Akuntabel (PRIMA) yang mencapai *core value* Kemenkumham. Budaya kerja yang kuat seperti ini berperan sebagai pedoman perilaku pegawai dalam menghadapi tekanan tugas yang berat dan risiko tinggi, serta mendorong mereka untuk tetap konsisten dalam memberikan pelayanan pembinaan kepada warga binaan (Robbins & Judge, 2016).

Dari hasil observasi penelitian dan wawancara dengan salah satu pimpinan Lapas Kelas II A Ternate, dipahami bahwa budaya organisasi telah dikembangkan melalui penerapan disiplin PNS, sistem penghargaan dan hukuman, serta internalisasi profesionalisme dan integritas. Namun, masih terdapat masalah dengan keterbatasan insentif lembur dan perbedaan beban kerja antar jabatan. Pegawai merasa bahwa tambahan penghasilan belum sepenuhnya mencerminkan tingkat risiko dan tanggung jawab pekerjaan mereka. Kondisi ini dapat berdampak pada kepuasan kerja pegawai dan pada akhirnya memengaruhi kinerja mereka. Faktor kepuasan kerja menjadi isu yang menonjol di Lapas Ternate. Diketahui bahwa sebagian pegawai merasa cukup puas dengan fasilitas dan lingkungan kerja yang relatif nyaman, namun masih terdapat ketidakpuasan terkait sistem insentif lembur. Di sisi lain, sistem penilaian kinerja sudah dilakukan melalui jurnal harian, SKP, serta evaluasi triwulan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara regulasi yang berlaku dengan realitas yang dirasakan pegawai.

Berdasarkan permasalahan yang terdapat di Lapas Kelas II A Ternate menunjukkan bahwa dampak budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan insentif sebagai mediasi sudah banyak diteliti.

Permasalahan di Lapas Kelas II A Ternate yang berkaitan dengan keterbatasan insentif untuk lembur berarti pegawai yang bekerja lebih lama dari biasanya tidak menerima imbalan atau penghargaan yang sama seperti yang mereka dapatkan dengan waktu dan tenaga tambahan. Dengan demikian, pekerjaan di lingkungan organisasi permasyarakatan sering mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, terutama ketika ada tugas administratif, pengamanan narapidana, atau kegiatan pengawasan ekstra. Ketika lembur tidak didukung oleh motivasi yang kuat, hal ini dapat membuat pegawai merasa kurang dihargai dan menghambat kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda mengenai budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Manoppo (2023), menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai-nilai organisasi mampu membentuk perilaku kerja dan meningkatkan produktivitas. Selanjutnya, Fitria (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian mengenai pengaruh insentif terhadap kinerja juga menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitian oleh Saputra (2024) & Ariansy (2022), menyatakan bahwa insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa insentif finansial tidak selalu menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja, terutama jika pegawai lebih termotivasi oleh faktor intrinsik seperti komitmen dan pengabdian. Namun, insentif tetap dianggap sebagai alat motivasi eksternal yang penting. Penelitian yang dilakukan oleh Haryani (2022), menyatakan bahwa insentif tidak memediasi secara signifikan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan Ariansy (2022), menyatakan bahwa insentif tidak memediasi hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, peningkatan tersebut tidak terjadi melalui mekanisme insentif. Artinya, pengaruhnya bersifat langsung daripada tidak langsung.

Selain itu, penelitian terdahulu umumnya hanya meneliti pengaruh langsung budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja tanpa mempertimbangkan faktor insentif sebagai variabel mediasi. Namun, dalam konteks kerja pegawai Lapas, sistem insentif dapat menjadi faktor penting yang memperkuat atau memperlemah pengaruh kedua variabel tersebut. Lingkungan kerja Lapas Kelas II A Ternate memiliki ciri khas tertentu, seperti tingkat resiko pekerjaan yang tinggi, tekanan psikologis, serta tuntutan profesional untuk menjaga keamanan dan menerapkan pembinaan terhadap warga binaan. Situasi seperti ini membutuhkan dukungan dari budaya organisasi yang kuat dan sistem penghargaan/insentif yang adil agar kinerja pegawai tetap optimal.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Lapas Kelas II A Ternate pada bulan September 2025 hingga selesai, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PNS di Lapas Kelas II A Ternate sebanyak 73 orang, yang sekaligus dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi digunakan sebagai responden. Data yang digunakan terdiri dari data primer yang diperoleh langsung melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai untuk mengukur persepsi terkait budaya organisasi, kepuasan kerja, insentif, dan kinerja pegawai, serta data sekunder yang bersumber dari dokumen internal instansi, buku, jurnal, dan penelitian terdahulu. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung dan kuesioner dengan skala Likert 1–5. Selanjutnya, analisis data dilakukan secara kuantitatif menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4, untuk menguji hubungan antar variabel dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian.

3. Hasil dan Diskusi

Penelitian ini menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada sebanyak 73 responden yaitu pegawai PNS di Lapas Kelas II A Ternate. Berdasarkan data karakteristik jenis kelamin, mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki sebanyak 51 orang (69,86%), sedangkan perempuan sebanyak 22 orang (30,14%). Dari segi usia, responden didominasi oleh kelompok usia 26–35 tahun sebanyak 40 orang (55,5%), diikuti usia 36–45 tahun sebanyak 21 orang (29,1%), usia 17–25 tahun sebanyak 7 orang (9,72%), dan usia di atas 46 tahun sebanyak 4 orang (5,55%). Berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas responden berpendidikan SMA sebanyak 42 orang (58,3%), diikuti S1 sebanyak 29 orang (40,2%), dan S2 sebanyak 1 orang (1,38%). Dilihat dari unit kerja, sebagian besar responden berasal dari pengamanan lembaga permasyarakatan sebanyak 45 orang (62,5%), sementara sisanya tersebar di berbagai unit kerja lainnya dengan jumlah yang relatif kecil. Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden telah bekerja lebih dari 5 tahun sebanyak 42 orang (58,3%), diikuti 2–5 tahun sebanyak 20 orang (27,7%), 1–2 tahun sebanyak 6 orang (8,33%), dan 6–12 bulan sebanyak 4 orang (5,55%). Dari segi domisili, sebagian besar responden berasal dari Kota Ternate sebanyak 60 orang (83,3%), sedangkan dari luar kota sebanyak

12 orang (16,6%). Terakhir, berdasarkan status pernikahan, mayoritas responden telah menikah sebanyak 42 orang (58,3%), sedangkan yang belum menikah sebanyak 30 orang (41,6%).

3.1. Analisis SEM-PLS

1) Outer Model

a. Uji Validitas (*convergent validity*)

Tabel 1. Output outer Loading

	Budaya Organisasi	Insentif	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
M1		0.906		
M2		0.908		
M3		0.881		
M4		0.880		
M5		0.916		
M6		0.916		
X1.1	0.789			
X1.2	0.808			
X1.3	0.819			
X1.4	0.881			
X1.5	0.818			
X1.6	0.812			
X2.1			0.844	
X2.2			0.864	
X2.3			0.841	
X2.4			0.880	
X2.5			0.853	
X2.6			0.917	
Y1				0.858
Y2				0.897
Y3				0.872
Y4				0.842
Y5				0.843

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa uji validitas dalam *PLS* dengan indikator reflektif adalah valid karena loading faktor seluruh indikator pada variabel penelitian lebih dari 0,7. Chi (1995:71) bahwa, loading faktor (*rule of thumbs*) yang digunakan untuk validitas konvergen adalah outer loading > 0,7, dan average variance extracted (AVE) > 0.5.

Selain itu, dapat juga dilihat uji validitas berdasarkan nilai *average variance axtracted (AVE)* sebagai berikut:

Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted
Budaya Organisasi	0.675
Kepuasan Kerja	0.751
Insentif	0.812
Kinerja Pegawai	0.744

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa pada nilai AVE variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, insentif dan kinerja pegawai lebih besar dari nilai loading faktor (*rule of thumbs*) yaitu 0,5.

b. Uji Reliabilitas

Tabel 3. Pengujian Composite Relability dan Cronbach's Alpha

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)
Budaya Organisasi	0.903	0.904
Insentif	0.954	0.955
Kepuasan Kerja	0.934	0.936
Kinerja Pegawai	0.914	0.916

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat dijelaskan konstruk dinyatakan reliable jika nilai composite *reliability* diatas 0,6 dan *cronbach' alpha* diatas 0,6 dari hasil Ouput SmartPLS diatas semua konstruk memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,6 dan *cronbach's alpha* diatas 0,6 (jogyanto, 2011).

2) Inner Model

Tabel 4. Nilai R Square dan Ajusted R Square

	R-square	R-square adjusted
Insentif	0.662	0.652
Kinerja Pegawai	0.719	0.707

Berdasarkan nilai *R Square* diatas maka variabel insentif (M) sebesar 0,662 yang berarti bahwa, persentase pengaruh variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Lapas Kelas IIA Ternate 66,2% dan sisanya 33,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan *R square* variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 0,719, yang berarti bahwa, persentase pengaruh variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 71,9% sisanya sebesar 28,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Model dalam penelitian ini juga dapat dilihat dari nilai *Q-Square predictive Relevance* (Q^2). Nilai *Q-Square* dapat diperoleh berdasarkan perhitungan sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) \times (1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,662) \times (1 - 0,719)$$

$$Q^2 = 0,905$$

Berdasarkan hasil perhitungan *Q-Square* pada penelitian ini sebesar 0,905 atau 90,5%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini memiliki nilai prediktif yang sangat relevan. Hal ini menunjukkan nilai 1 sehingga yang terbentuk sangat baik dalam menjelaskan data penelitian yang diperoleh.

3) Uji Hipotesis

a. Path Coefficients

Tabel 5. Path Coefficients (Mean, STDEV, t-value)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Organisasi -> Insentif	0.855	0.824	0.189	4.535	0.000
Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.195	0.154	0.220	0.884	0.377
Insentif -> Kinerja Pegawai	0.029	0.057	0.156	0.188	0.851
Kepuasan Kerja -> Insentif	-0.048	-0.014	0.180	0.266	0.790
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.650	0.613	0.163	3.984	0.000

Nilai *path coefficients* atau inner model menunjukkan tingkat signifikan dalam pengujian hipotesis, berikut adalah penjelasan dari hasil *path coefficients*:

- Pengaruh antara budaya organisasi terhadap insentif adalah signifikan dengan nilai *t-statistic* sebesar $4,535 > 1,96$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pemberian insentif, dimana budaya organisasi yang baik mampu mendorong peningkatan insentif dalam Lapas.
- Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai tidak signifikan dengan nilai *t-statistic* sebesar $0,884 < 1,96$. Karena nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai *p-value* sebesar $0,377 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_2 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi belum mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

- Pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai tidak signifikan dengan nilai *t-statistic* sebesar $0,188 < 1,96$. Karena nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai *p-value* sebesar $0,851 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_3 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa insentif belum mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan dalam penelitian ini.
- Pengaruh kepuasan kerja terhadap insentif tidak signifikan dengan nilai *t-statistic* sebesar $0,266 < 1,96$. Karena nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai *p-value* sebesar $0,790 > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_4 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pemberian insentif.
- Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai signifikan dengan nilai *t-statistic* sebesar $3,984 > 1,96$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_5 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

b. Uji Efek Mediasi

Tabel 6. Total Effect Pengaruh Tidak Langsung Antara Variabel Independen Dengan Variabel Dependen Melalui Variabel Mediasi

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.025	0.040	0.125	0.199	0.842
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	-0.001	0.005	0.029	0.048	0.962

Berdasarkan hasil pengujian total *effect* pada tabel 4.14, dapat dilihat bagaimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen melalui mediasi. Uji signifikan dilakukan dengan melihat *t-statistic* dan *p-value*, dianggap signifikan jika *t-statistic* $> 1,96$ dan nilai *p-value* $< 0,05$.

- Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja memiliki nilai *t-statistic* sebesar $0,199 < 1,96$ dan nilai *p-value* sebesar $0,842 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel mediasi tidak signifikan. Kesimpulannya, variabel mediasi belum mampu mempengaruhi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
- Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai *p-statistic* sebesar $0,048 < 1,96$, dan nilai *p-value* sebesar $0,962 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui variabel mediasi tidak signifikan. Oleh karena itu, variabel mediasi masih belum mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

3.2. Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lapas Kelas II A Ternate

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Lapas Kelas II A Ternate. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun budaya organisasi telah diterapkan dalam bentuk nilai disiplin dan tanggung jawab, namun budaya tersebut belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai secara langsung. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Mega dkk. (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, hasil ini berbeda dengan penelitian Manoppo dkk. (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil yang berbeda ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi sangat bergantung pada konteks, berdasarkan karakteristik organisasi, sistem manajemen, dan persepsi pegawai terhadap nilai-nilai yang dipraktikkan

2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lapas Kelas II A Ternate

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Lapas Kelas II A Ternate. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh

kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai diterima. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya kepuasan kerja maka akan berdampak pada semakin tingginya kinerja. Kepuasan kerja mendorong pegawai untuk bekerja lebih efisien, bertanggung jawab, dan memiliki komitmen yang kuat terhadap tugas. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Vebranis dkk, (2021) dan Manoppo dkk, (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa aspek psikologi pegawai, seperti perasaan dihargai dan diperhatikan oleh organisasi, memainkan peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja, terutama di lingkungan kerja yang penuh tekanan seperti Lapas Kelas II A Ternate.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Insentif di Lapas Kelas II A Ternate

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap insentif di Lapas Kelas II A Ternate. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap insentif diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai-nilai dan aturan yang berlaku dalam organisasi juga mempengaruhi kebijakan dan metode yang digunakan untuk pemberian insentif kepada pegawai. Budaya organisasi yang baik, seperti disiplin, tanggung jawab, dan kerja tim, mampu mendorong organisasi untuk memberikan penghargaan berupa insentif kepada pegawai. Hasil ini sejalan dengan penelitian Aditya dkk, (2025) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap insentif. Budaya organisasi yang menghargai kinerja dan mengikuti aturan sering mendorong organisasi untuk memberikan, penghargaan meskipun tidak selalu dalam bentuk finansial.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Insentif di Lapas Kelas II A Ternate

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap insentif di Lapas Kelas II A Ternate. Hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap insentif ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai bukanlah faktor utama yang digunakan untuk menentukan insentif di Lapas Kelas II A Ternate. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dapat ditentukan oleh berbagai faktor, diantaranya adalah pemberian insentif. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Ibrahim dkk, (2024) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap insentif. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai bukanlah faktor utama dalam menentukan insentif di Lapas Kelas II A Ternate. Kepuasan kerja tidak secara langsung memengaruhi insentif, tetapi muncul sebagai respon terhadap sistem insentif yang di anggap adil atau tidak.

5. Peran Insentif sebagai Variabel Mediasi

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa insentif tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis insentif memediasi pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa insentif tidak berfungsi dengan baik sebagai cara untuk meningkatkan kinerja pegawai di Lapas Kelas II A Ternate. Hasil sejalan dengan penelitian Rachbini (2022) dan Ariansy dkk (2022) yang menyatakan bahwa insentif tidak memediasi secara signifikan hubungan antara variabel independen dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, sistem insentif bersifat standar dan tidak terkait langsung dengan sikap atau kepuasan kerja pegawai. Budaya organisasi dan kepuasan kerja tidak dapat berfungsi sebagai mediasi untuk insentif karena keputusan insentif lebih bersifat struktural daripada perilaku.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin baik kinerja yang dihasilkan. Sementara itu, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, meskipun berpengaruh signifikan terhadap insentif, yang menunjukkan bahwa nilai dan norma organisasi lebih berperan dalam pembentukan kebijakan insentif daripada peningkatan kinerja secara langsung. Di sisi lain, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap insentif, dan insentif juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, insentif tidak mampu memediasi hubungan antara budaya organisasi maupun kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja bersifat langsung tanpa melalui insentif. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa kinerja pegawai di

Lapas Kelas II A Ternate lebih dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja dibandingkan budaya organisasi dan insentif, serta insentif tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam model penelitian ini. Kesimpulannya, seharusnya tidak ada referensi. Kesimpulan berisi fakta yang didapat, cukup menjawab masalah atau tujuan penelitian (jangan menjadi diskusi lagi). Nyatakan kemungkinan aplikasi, implikasi, dan spekulasi yang sesuai. Jika diperlukan, berikan saran untuk penelitian lebih lanjut. Nyatakan kesimpulan dengan cara yang terukur dan dalam kalimat berbentuk paragraf, bukan dalam bentuk *penomoran/daftar item*.

Referensi

1. Aditya, R. I., Bakaruddin, & Akhmad, I. (2025). Pengaruh insentif, budaya organisasi, penghargaan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Chinoss Coffee Space. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 5(2), 406–416
2. Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafra Publishing.
3. Amalia, A. R., Sentosa, E., & Eeffendi, M. S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PadaDirektorat Pelayanan Kantor Pusat BPJS Ikraith-*Ekonomika*, 4(3), 281–289.
4. Ariansy, N. I., & Kurnia, M. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Insentif Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Borobudur Management Review*, 2(1), 1-23.
5. Busro, M. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Prenada Media Grup.
6. Fitria, M., Ariswandy, D., & Mustikim, S. (2022). Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus : Dinas Kesehatan Kabupaten Tulang Bawang Barat). *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis*; Vol 2, No 1 (2022): Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Dan Bisnis; 130-136; 2809-9176;2809-9370;10.24967/Feb.V2i1
7. Haryani, I. H., & Rachbini, W. (2022) Pengaruh Buaday Organisasi dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*
8. Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
9. Ibrahim M, R., Yantu, I., & Rahman, E, (2024). Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Nenggapratama Mobil Indo Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 1-10.
10. Lumbantobing, J. S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Account Representative di Lingkungan Kantor Wilayah DJP Sumatera Utara II. *JIMT (Jurnal Ilmu Manajemen Terapan)*, 2(2), 142–154.
11. Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. 2021. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (Edisi Empat Belas). United States of America:IAP-Information Age Publishing Inc.
12. Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.
13. Manoppo, E.-., Tewal, B., & Saerang, R.T. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*.
14. Ramli, A.H., (2021). Compensation, Job Satisfaction And Employee Performance In Health Services. *Business and Entrepreneurial Review*, 18(2), pp. 177 – 186.
15. Robbins, S. P., & Judge, T. (2016). *Organizational behavior*. NJ: Pearson Educationhttps.
16. Saputra, D, dan J Fernos. 2023. “Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Ar Risalah Kota Padang.” *Jurnal Publikasi Ilmu* 2(2).
17. Singer, N. M. (2020) Insentif dan Penggunaan Tenaga Kerja Narapidana Kejahatan dan Kenakalan.
18. Stiawati, T., & Maisaroh, I. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di SMP Negeri 6 Kota Serang. *Journal on Education*.
19. Vebrianis, S., Agussalim, M., & Haryati, R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Bumi Sarimas Indonesia Kabupaten Padang Pariaman. *Matua Jurnal*, 3(3), 539-548.
20. Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.