



Peran Disiplin Kerja Memediasi Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung

Ida Ayu Gayatri Putri Kaleran

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana, Bali, Indonesia

Korespondensi penulis: gayatrprtri@gmail.com

Ni Wayan Mujiati

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana, Bali, Indonesia

Abstract. *Human resource management in government agencies considers employees as operational factors that contribute to the success and efficiency of public service delivery, so it is necessary for government agencies to maintain employee job satisfaction. This study aims to analyze the role of work discipline in mediating the effect of organizational climate on job satisfaction of Badung Regency Tourism Office employees. This study used a sample of 94 people using the saturated sample technique method. Data collection is done through observation, interviews, and surveys. The data collected was then analyzed using path analysis techniques, classical assumption tests, Sobel tests, and Variance Accounted For (VAF) tests. The results showed that organizational climate has a positive and significant effect on job satisfaction. Organizational climate has a positive and significant effect on work discipline. Work discipline has a positive and significant effect on job satisfaction. Work discipline partially mediates the effect of organizational climate on job satisfaction. The results of this study can contribute to the two-factor theory and be taken into consideration by the Badung Regency Tourism Office in increasing employee job satisfaction.*

Keywords: *Job Satisfaction, Organizational Climate, Work Discipline.*

Abstrak. Manajemen sumber daya manusia pada instansi pemerintah menganggap pegawai sebagai faktor operasional yang berkontribusi pada keberhasilan dan efisiensi penyelenggaraan layanan publik, sehingga perlu bagi instansi pemerintah untuk menjaga kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Peran Disiplin Kerja Memediasi Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. Penelitian ini menggunakan sampel sejumlah 94 orang dengan metode teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan survei. Data yang dikumpulkan tersebut kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis jalur, uji asumsi klasik, uji Sobel, dan uji Variance Accounted For (VAF). Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Iklim organisasi berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja memediasi secara parsial pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan terhadap teori dua faktor dan menjadi bahan pertimbangan bagi Dinas Pariwisata Kabupaten Badung dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawainya.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi, Disiplin Kerja.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah aset bagi organisasi dan satu-satunya sumber daya yang dapat menggunakan sumber daya lain secara efektif. Sumber daya manusia dengan keterampilan, kemampuan, bakat dan kecerdasannya dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya (Beniwal & Yadav., 2019). Instansi pemerintah sebagai birokrasi publik berkewajiban dan bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan masyarakat yang baik dan profesional (Coryka & Wibawa., 2023). Nugraha *et al.* (2022) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia yang baik diperlukan untuk kelancaran operasional di dalam instansi pemerintah. Manajemen sumber daya manusia pada instansi pemerintah menganggap pegawai sebagai faktor operasional yang berkontribusi pada keberhasilan dan efisiensi penyelenggaraan layanan publik, sehingga perlu bagi instansi pemerintah untuk menjaga kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan kerja merupakan perilaku yang menunjukkan sejauh mana seseorang merasa terpuaskan atau tercukupi oleh pekerjaannya (Karnati & Sibawaihin, 2017). Artana & Mujiati (2022) menyatakan kepuasan kerja menunjukkan adanya suatu kesesuaian antara harapan dengan kenyataan tentang pekerjaannya. Susilo & Satrya (2019) menyatakan meningkatkan kepuasan pegawai adalah kunci sukses organisasi, hal tersebut merupakan dasar bagi organisasi untuk melihat seperti apa keinginan pegawai, lingkungan kerja yang diinginkan dan dapat meningkatkan pengabdian pegawai. Salmah (2019) menyatakan pegawai akan memberikan kemampuan yang dimilikinya secara maksimal dalam bekerja jika pegawai merasa mendapatkan imbal balik berupa kepuasan kerja.

Herzberg (1964) melalui teori dua faktor menyatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan merupakan dua hal yang berbeda dan berdampak pada umpan balik pegawai terhadap organisasi. Teori dua faktor sesuai dengan konsep kepuasan kerja, dimana dijelaskan bahwa orang dalam bekerja dipengaruhi oleh dua faktor utama yang merupakan kebutuhan. Teori dua faktor menyiratkan bahwa organisasi harus fokus untuk menjamin kecukupan faktor-faktor agar mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Sejalan dengan teori dua faktor perlu adanya iklim organisasi dan disiplin kerja yang baik untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai di organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi akan memberikan banyak keuntungan bagi organisasi (Hamid & Hazriyanto, 2019).

Iklim organisasi merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan dalam peningkatan kepuasan kerja pegawai (Astuti & Surya, 2020). Singal & Dotulong (2018) mendefinisikan iklim organisasi sebagai persepsi pegawai mengenai kualitas internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan memengaruhi

perilaku mereka berikutnya. Riyanto & Panggabean (2020) menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti perubahan struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan dan dukungan mempunyai pengaruh langsung terhadap pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi dan pengawasan di organisasi. Hasil yang serupa juga ditemukan oleh Adriyani & Dewi (2020) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil yang berbeda ditemukan oleh Darmawan (2017) menyatakan bahwa iklim organisasi secara langsung berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Iklim organisasi mampu memengaruhi disiplin kerja, dimana iklim organisasi yang baik akan membantu meningkatkan disiplin kerja pada pegawai. Hermaya & Yuniawan (2018) menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara iklim organisasi dengan disiplin kerja dan menunjukkan bahwa individu yang memiliki skor iklim organisasi yang tinggi akan memiliki skor disiplin kerja yang tinggi pula. Hal ini menunjukkan bahwa secara langsung iklim organisasi yang baik dapat menumbuhkan kedisiplinan kerja pegawai yang baik pula. Pernyataan tersebut didukung oleh Siregar & Evanita (2020) menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja.

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam memengaruhi kepuasan kerja pegawai (Yunus & Bachri, 2013). Disiplin yang terbentuk dalam diri pegawai merupakan cerminan tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya sehingga dapat mendorong semangat kerja dan kepuasan kerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Azhar *et al.* (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini senada dengan penelitian Suprapti *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Organisasi harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat memengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia vital lainnya (Nabawi, 2019).

Dinas Pariwisata Kabupaten Badung dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Badung Nomor 20 Tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah Kabupaten Badung yang mempunyai tugas melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang kepariwisataan (Dinas Pariwisata Kabupaten Badung, 2023). Manajemen sumber daya manusia khususnya kepuasan kerja merupakan hal yang harus diperhatikan oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Badung agar pegawai yang dimiliki dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Handoko (2008:197) mengemukakan bahwa pegawai yang kurang mendapatkan kepuasan kerja cenderung lebih sering absen. Tingkat Absensi

Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung Bulan Agustus-Oktober Tahun 2023 dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Tingkat Absensi Pegawai Bulan Agustus-Oktober 2023

Bulan	Jumlah Pegawai (Orang)	Jumlah Hari Kerja Efektif (Hari)	Total Hari Kerja Efektif (Hari)	Total Absensi (Hari)	Persentase Tingkat Absensi (%)
Agustus	98	18	1764	128	7,25
September	99	20	1980	117	5,9
Oktober	96	22	2112	75	3,55
Jumlah	293	60	5856	320	16,7
Rata-rata	98	20	1952	107	5,6

Sumber: Sekretariat, Dinas Pariwisata Kabupaten Badung, 2023

Mudiarta *et al.* (2011:93) menjelaskan bahwa tingkat absensi dua sampai tiga persen tergolong baik, di atas tiga sampai sepuluh persen dianggap tinggi. Tabel 1 dapat menjelaskan bahwa rata-rata persentase tingkat absensi pegawai di Dinas Pariwisata Kabupaten Badung adalah 5,6 sehingga tergolong tinggi, dengan demikian Dinas Pariwisata Kabupaten Badung harus lebih memperhatikan kepuasan kerja pegawainya. Pra-survei dilakukan untuk mengetahui permasalahan yang terjadi di lapangan terhadap para pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung dengan metode kuesioner dan wawancara. Hasil kuesioner mengenai kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pariwisata Kabupaten Badung dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Daftar Pernyataan Prasurvei

No.	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1.	Gaji pokok yang saya terima mampu mencukupi kebutuhan saya	9	6
2.	Pekerjaan yang dibebankan kepada saya sesuai keahlian saya	5	10
3.	Saya merasa puas karena memiliki rekan kerja yang membuat situasi kerja menyenangkan	7	8
4.	Saya senang atasan mampu memberikan dukungan kepada pegawai bawahannya	6	9
5.	Saya merasa puas karena adanya kesempatan mendapatkan promosi ke jabatan yang lebih tinggi	7	8
6.	Saya merasa puas terhadap lingkungan kerja yang diberikan organisasi	8	7

Sumber: Kuesioner pra-survei, data diolah, 2023

Hasil kuesioner dari daftar pernyataan pra-survei dengan 15 responden Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pariwisata Kabupaten Badung, pada Tabel 2 mendapatkan hasil adanya fenomena kepuasan kerja berdasarkan tingginya tingkat pemilihan jawaban tidak oleh responden melalui pernyataan yang sudah diberikan. Hasil wawancara terhadap tiga Pegawai Negeri Sipil mendapatkan permasalahan yang terjadi terkait dengan kepuasan kerja yaitu pada iklim organisasi berupa rendahnya otonomi kepada pegawai atas pekerjaannya. Pegawai menyatakan bahwa rendahnya otonomi diberikan kepada pegawai terjadi karena adanya birokrasi di dalam instansi pemerintah yang harus dijalankan, sehingga pegawai tidak leluasa dalam bekerja. Permasalahan lainnya adalah kurangnya disiplin kerja pegawai terhadap jam kerja. Pegawai kurang disiplin terkait jam kehadiran kerja dan jam istirahat kerja melebihi aturan. Dinas Pariwisata Kabupaten Badung memiliki kewajiban untuk memperhatikan dan menjaga faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai karena dapat menentukan keberhasilan dan efisiensi penyelenggaraan layanan publik di Kabupaten Badung, khususnya pada bidang pariwisata.

Berdasarkan fenomena dan studi empiris yang telah dipaparkan maka dapat diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₁: Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₂: Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

H₃: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H₄: Disiplin kerja memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berbentuk asosiatif kausalitas. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pariwisata Kabupaten Badung yang beralamat di Jalan Raya Sempidi, Sempidi, Kecamatan Mengwi, Kabupaten Badung, Bali, Indonesia. Populasi dalam penelitian ini adalah 94 Pegawai Negeri Sipil di luar Kepala Dinas. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan teknik sampel jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan survei. Survei dengan menggunakan kuesioner disebarkan secara langsung kepada pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung dengan menggunakan Skala *Likert* melalui uji validitas serta uji reliabilitas. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif, teknik analisis jalur, uji asumsi klasik, uji Sobel, dan uji *Variance Accounted For* (VAF).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 94 orang Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. Karakteristik responden dilihat dari lima variabel yaitu golongan, usia, jenis kelamin, jenjang pendidikan terakhir, dan masa kerja. Responden dalam penelitian ini mayoritas memiliki golongan Pengatur Tingkat I/II dengan persentase sebesar 22,3 persen, hal ini dikarenakan kombinasi faktor seperti kualifikasi pendidikan yang sesuai, pengalaman kerja yang memadai, serta pemenuhan persyaratan jabatan. Responden berdasarkan usianya didominasi oleh usia 41-50 Tahun dengan persentase sebesar 55,3 persen, hal ini dikarenakan kebijakan pensiun yang membatasi jumlah pensiunan pada kelompok usia tersebut. Responden berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh laki-laki dengan persentase sebesar 71,3 persen, hal ini dikarenakan Dinas Pariwisata Kabupaten Badung rutin melakukan koordinasi dan pengawasan ke lapangan sehingga laki-laki dibutuhkan untuk pekerjaan yang lebih berat dan memerlukan tenaga berat secara konsisten. Responden berdasarkan jenjang pendidikan terakhir didominasi oleh sarjana dengan persentase sebesar 45,7 persen, hal ini dikarenakan persyaratan jabatan dan golongan yang menuntut kualifikasi pendidikan tinggi. Responden berdasarkan masa kerja didominasi oleh 11-20 Tahun dengan persentase sebesar 77,7 persen, hal ini dikarenakan terdapat 72 orang yang diangkat menjadi pegawai pada tahun 2004 – 2013.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel penelitian yaitu Kepuasan Kerja (X), Iklim Organisasi (Y), dan Disiplin Kerja (Z) memiliki nilai *pearson correlation* di atas 0,30, maka data pada seluruh butir pernyataan pada variabel X, Y, dan Z adalah valid. Instrumen penelitian pada setiap item variabel tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa *Cronbach's Alpha* untuk ketiga variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0,60 ($>0,60$). Kepuasan kerja memiliki *Cronbach's Alpha* sebesar $0,953 > 0,60$. Iklim organisasi memiliki *Cronbach's Alpha* sebesar $0,977 > 0,60$. Disiplin kerja memiliki *Cronbach's Alpha* sebesar $0,962 > 0,60$. Hasil ini menunjukkan bahwa semua item penelitian yang terkait dengan variabel kepuasan kerja, iklim organisasi, dan disiplin kerja dianggap reliabel.

Variabel kepuasan kerja yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Pekerjaan yang dibebankan kepada saya sesuai keahlian saya”. Pernyataan ini memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,36 yang masuk kriteria cukup, tetapi memiliki nilai rata-rata yang terendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden menganggap pekerjaan yang dibebankan kepada mereka belum sesuai keahlian yang dimiliki. Variabel kepuasan kerja yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Gaji pokok yang saya

terima mampu mencukupi kebutuhan saya”. Pernyataan ini memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,96 yang masuk kriteria tinggi, ini berarti secara umum responden merasa gaji pokok yang mereka terima mampu mencukupi kebutuhan mereka.

Variabel iklim organisasi yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya memiliki keotonomian atas pekerjaan”. Pernyataan ini memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,35 yang masuk kriteria cukup, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden menganggap belum memiliki keotonomian atas pekerjaan. Variabel iklim organisasi yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya menyadari adanya risiko pekerjaan”. Pernyataan ini memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,17 yang masuk kriteria baik, ini berarti secara umum responden merasa sadar akan adanya risiko pekerjaan.

Variabel disiplin kerja yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya mampu hadir bekerja tepat waktu sesuai aturan yang telah ditetapkan”. Pernyataan ini memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,37 yang masuk kriteria cukup, tetapi memiliki nilai rata-rata yang terendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden menganggap belum mampu hadir bekerja tepat waktu sesuai aturan yang telah ditetapkan. Variabel disiplin kerja yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan oleh atasan”. Pernyataan ini memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,83 yang masuk kriteria tinggi, ini berarti secara umum responden merasa memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan oleh atasan.

Tabel 3. Hasil Analisis Jalur Pada Sub-struktural 1

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
(Constant)	1,241	0,306		4,050	0,000
iklim organisasi	0,617	0,079	0,634	7,860	0,000

R² : 0,402

Sumber: data primer diolah, 2024

Variabel iklim organisasi memiliki koefisien sebesar 0,634 berarti iklim organisasi memiliki arah pengaruh positif terhadap disiplin kerja, ini berarti apabila iklim organisasi meningkat maka disiplin kerja akan mengalami peningkatan.

Tabel 4. Hasil Analisis Jalur Pada Sub-struktural 2

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,748	0,362		2,066	0,042
Iklim organisasi	0,379	0,110	0,351	3,429	0,001
Disiplin kerja	0,415	0,113	0,374	3,656	0,000
R ² : 0,430					

Sumber: data primer diolah, 2024

Variabel iklim organisasi memiliki koefisien sebesar 0,351 berarti iklim organisasi memiliki arah pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, ini berarti apabila iklim organisasi meningkat maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan. Variabel disiplin kerja memiliki koefisien sebesar 0,374 berarti disiplin kerja memiliki arah pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, ini berarti apabila disiplin kerja meningkat maka kepuasan kerja akan meningkat.

Perhitungan pengaruh *error* (e) didapatkan hasil pada pengaruh *error* sub-struktural 1 (e₁) sebesar 0,773 yang dan pengaruh *error* sub-struktural 2 (e₂) sebesar 0,755. Perhitungan nilai koefisien determinasi total didapatkan hasil sebesar 0,66 yang menunjukkan bahwa 66 persen variabel kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung dipengaruhi oleh iklim organisasi dan disiplin kerja secara struktural, sedangkan sisanya 34 persen dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian atau diluar model penelitian.

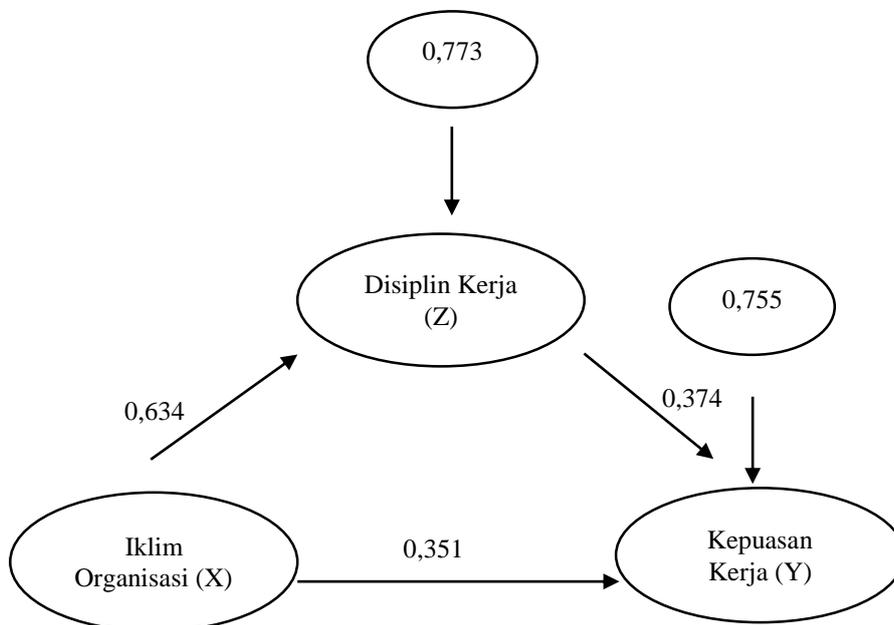
Tabel 5. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Iklim organisasi (X), Terhadap Disiplin kerja (Z) dan Kepuasan kerja (Y)

Pengaruh variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung melalui Z	Pengaruh Total	Std. Error	Sig.	Hasil
X→Z	0,634		0,634	0,079	0,000	Signifikan
Z→Y	0,374		0,374	0,113	0,000	Signifikan
X→Y	0,351	0,237	0,588	0,110	0,001	Signifikan

Sumber: Data diolah pada Tahun 2024

Iklim organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap disiplin kerja sebesar 0,634. Disiplin kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 0,374. Iklim organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja sebesar 0,351. Pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dengan mediasi disiplin kerja sebesar 0,634

$\times 0,374 = 0,237$. Pengaruh total didapatkan hasil $0,351 + 0,237 = 0,588$. Hasil nilai dari perhitungan koefisien jalur ditunjukkan melalui nilai *standardized coefficient beta* pada masing-masing pengaruh hubungan antar variabel. Nilai-nilai koefisien jalur masing-masing pengaruh variabel disajikan pada Gambar 2.



Sumber: data primer diolah, 2024

Gambar 1. Model Analisis Jalur

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa besarnya nilai *Asymp. Sig. (2-tailed) Kolmogorov-Smirnov* adalah sebesar 0,200 dan 0,200. Nilai *Asymp. Sig. (2-tailed) Kolmogorov-Smirnov* tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai *alpha* sebesar 0,05 maka mengindikasikan bahwa data yang digunakan pada penelitian ini terdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi normalitas. Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa tidak terdapat variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 dan juga tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *VIF* lebih dari 10. Maka daripada itu model regresi bebas dari gejala multikolinearitas. Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa masing-masing model memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (5 persen). Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya yaitu *absolute residual*, maka penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas.

Hasil analisis jalur sub-struktural 2 menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki nilai Beta sebesar 0,351 dan nilai Sig. sebesar 0,001, maka dapat dikatakan H_a diterima karena nilai Sig. $0,001 < 0,05$ sehingga dapat ditarik kesimpulan iklim organisasi berpengaruh positif

signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan apabila iklim organisasi semakin baik maka kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung semakin meningkat, sehingga hipotesis pertama diterima. Hasil penelitian ini mendukung studi yang telah dilakukan oleh Sitorus *et al.* (2021) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PNS di Kantor Bupati Minahasa. Hasil analisis memiliki makna semakin baik iklim organisasi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Osmani *et al.* (2022) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Soelton *et al.* (2020) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai.

Hasil analisis jalur sub-struktural 1 menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki nilai Beta sebesar 0,634 dan nilai Sig. sebesar 0,000, maka dapat dikatakan H_0 diterima karena nilai Sig. $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini menunjukkan apabila iklim organisasi yang dirasakan pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung semakin baik, maka disiplin kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung semakin meningkat, sehingga hipotesis kedua diterima. Hasil penelitian ini mendukung studi yang telah dilakukan oleh Kusumayadi & Ali (2019) menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja PNS Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bima. Hasil analisis memiliki makna semakin baik iklim organisasi, maka akan meningkatkan disiplin kerja. Singal *et al.* (2018) menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Rochman & Aulia (2019) menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

Hasil analisis jalur sub-struktural 2 menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki nilai Beta sebesar 0,374 dan nilai Sig. sebesar 0,000, maka dapat dikatakan H_0 diterima karena nilai Sig $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, Hal ini menunjukkan apabila disiplin kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung semakin baik, maka kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung akan semakin meningkat, sehingga hipotesis ketiga diterima. Hasil penelitian ini mendukung studi yang telah dilakukan oleh Agussalim & Anggraini (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas PUPR Kota Padang. Hasil analisis memiliki makna semakin tinggi disiplin kerja, maka akan meningkatkan kepuasan kerja. Vipraprastha *et al.* (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lainnya

yang mendukung pernyataan tersebut adalah. Ong *et al.* (2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa hasil $Z = 3,040 > 1,96$ sehingga dapat disimpulkan H_0 diterima. Hasil ini memiliki arti bahwa variabel disiplin kerja merupakan variabel mediasi pengaruh signifikan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung, sehingga hipotesis keempat diterima. Hasil uji VAF menunjukkan nilai hitung sebesar 40,30 persen yang bernilai diantara 20 persen - 80 persen sehingga dapat dikategorikan sebagai pemediasi parsial (*partial mediation*) (Sholihin & Ratmono, 2013:82). Hasil ini memiliki arti bahwa disiplin kerja memediasi secara parsial iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. Hasil penelitian ini mendukung studi yang telah dilakukan oleh Iryadana (2023) menyatakan bahwa iklim organisasi dan disiplin kerja ditingkatkan, maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat. Sholikhin *et al.* (2023) menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Tegor *et al.* (2023) menyatakan disiplin kerja mampu berperan sebagai variabel mediasi. Qomariah *et al.* (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disiplin kerja dapat mendorong semangat kerja dan produktivitas kerja, sehingga mampu mencapai target kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi dan tercapainya target kerja pegawai menyebabkan pegawai memiliki kepuasan dalam bekerja.

Penelitian ini menggunakan Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*) sebagai acuan. Teori dua faktor menyatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang mendorong pegawai untuk merasakan kepuasan saat bekerja yaitu kepuasan (*satisfiers* atau *motivators*) dan ketidakpuasan (*dissatisfiers* atau *hygiene*). Teori dua faktor menjadi dasar untuk menilai iklim organisasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja berdasarkan faktor-faktor yang mendorong pegawai untuk merasakan kepuasan saat bekerja. Secara teoritis penelitian ini memberikan pemahaman bahwa iklim organisasi dan disiplin kerja yang baik secara nyata dapat meningkatkan kepuasan kerja, ketika iklim organisasi meningkat maka akan meningkatkan disiplin kerja, dengan meningkatnya disiplin kerja yang dirasakan oleh pegawai berpotensi untuk meningkatkan kepuasan kerja. Secara empiris penelitian ini memberikan manfaat teoritis yang mendukung penelitian terdahulu.

Implikasi praktis dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi Kepala Dinas Pariwisata Kabupaten Badung dalam memperhatikan kepuasan kerja dengan mempertimbangkan iklim organisasi dan disiplin kerja pegawai. Hasil penelitian berupa pernyataan-pernyataan yang terdapat pada kuesioner menunjukkan bahwa penilaian

pegawai terhadap iklim organisasi masuk ke kategori baik. Hal ini membuktikan bahwa iklim organisasi dan disiplin kerja yang dirasakan pegawai adalah baik sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. Hal ini dapat digunakan bagi pihak manajemen pegawai Dinas Pariwisata untuk mengambil kebijakan dalam menjaga atau meningkatkan iklim organisasi yang dimiliki pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja yang dimiliki oleh pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung, dengan meningkatnya disiplin kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. Hal ini memiliki makna bahwa semakin baik iklim organisasi yang dirasakan pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung, maka kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung juga akan semakin tinggi. Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. Hal ini memiliki makna bahwa semakin baik iklim organisasi yang dirasakan pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung, maka disiplin kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung juga akan semakin meningkat. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. Hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi disiplin kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung, maka kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung juga akan semakin tinggi. Disiplin kerja merupakan variabel mediasi secara parsial pengaruh antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. Hal ini memiliki makna bahwa semakin baik iklim organisasi yang dirasakan pegawai, kemudian didukung dengan disiplin kerja yang tinggi, maka dapat membentuk kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung.

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian adalah Dinas Pariwisata Kabupaten Badung perlu meningkatkan kepuasan kerja dengan memperhatikan iklim organisasi dan disiplin kerja pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. Dinas Pariwisata Kabupaten Badung disarankan dapat memberikan otonomi kepada pegawai dalam bekerja serta meningkatkan kemampuan koordinasi atasan terhadap pegawai. Dinas Pariwisata Kabupaten Badung juga disarankan dapat memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak hadir tepat waktu dan tidak menggunakan seragam sesuai hari sehingga akan memberikan efek jera kepada

pegawai dan dapat meningkatkan disiplin kerja, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja. Bagi peneliti selanjutnya, perlu mempertimbangkan untuk meneliti variabel-variabel lain di luar iklim organisasi dan disiplin kerja yang dapat memengaruhi kepuasan kerja seperti motivasi kerja, stres kerja, kepemimpinan, dan yang lainnya.

REFERENSI

- Agussalim, M., & Anggraini, M. D. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Peekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Padang. *Matua Jurnal*, 4(1), 1–16.
- Andriyani, P. D., & Dewi, I. G. A. M. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(10), 3463–3485. doi: 10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i10.p03
- Artana, P. Y., & Mujiati, N. W. (2022). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(4), 722–741. doi: 10.24843/EJMUNUD.2022.v11.i04.p05
- Astuti, N. K. S. D., & Surya, I. B. K. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(1), 1–20. doi: 10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i01.p01
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60. doi: 10.30601/humaniora.v4i1.422
- Beniwal, R., & Yadav, A. (2019). Organizational Climate and Effectiveness Relationship in IT Sector: Mediating Effect of Organizational Commitment. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(11), 3640–3646. doi: 10.35940/ijtee.K1718.0981119
- Coryka, M. R. A., & Wibawa, I. M. A. (2023). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 12(5), 1010–1019.
- Darmawan, I. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Dakwah Risalah*, 28(2), 76–81. doi: 10.24014/jdr.v28i2.5545
- Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. (2021). *Rencana Strategis (RENSTRA) Semesta Berencana Dinas Pariwisata Kabupaten Badung Tahun 2021-2026*.
- Dinas Pariwisata Kabupaten Badung. (2023). *Gambaran Pelayanan Dinas Pariwisata Kabupaten Badung*.
- Hamid, A., & Hazriyanto. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aker Solutions Batam. *Jurnal Benefita*, 4(2), 326–335.
- Handoko. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia edisi kedua*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.

- Hermaya, Z. M., & Yuniawan, A. (2018). Analisis Pengaruh Iklim Organisasi, Komunikasi Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja (Studi Pada Karyawan Divisi Operasional PT. Plasa Simpanglima Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 7(1), 76–90.
- Herzberg, F. (1964). The Motivation-Hygiene Concept and Problems of Manpower. *Personnel Administrator*, 27, 3–7.
- Iryadana, M. R. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Karyawan pada PT. Pratama Abadi Industri Cabang Bandung. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 5(3), 570–579. doi: 10.32493/JEE.v5i3.29541
- Karnati, N., & Sibawaihin, I. (2017). Pengaruh Locus of Control dan Motivasi Instrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *Jurnal Sosial Humaniora*, 8(1), 29–36. doi: 10.30997/jsh.v8i1.581
- Kusumayadi, F., & Ali, M. (2019). Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kedisiplinan Kerja Pegawai pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bima. *JMM UNRAM - Master of Management Journal*, 8(4), 419–428. doi: 10.29303/jmm.v8i4.473
- Mudiarta, U. W. (2011). Buku Ajar Sumber Daya Manusia. In *Buku Ajar Sumber Daya Manusia* (p. 93). Denpasar: UPT Universitas Udayana.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. doi: 10.30596/maneggio.v2i2.3667
- Nugraha, D. A., Nadeak, B., Martini, N., & Suyaman, D. J. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Kelautan Dan Perikanan Provinsi Jawa Barat. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 6(1), 81–93. doi: 10.31602/atd.v6i1.5886
- Ong, S., Hendry, H., Winata, V., & Monika, M. (2021). The Influence of Discipline, Work Environment, and Work Commitment on Job Satisfaction. *International Journal of Social Science and Business*, 5(2), 174–179. doi: 10.23887/ijssb.v5i2.34976
- Osmani, F., Sejdiu, S., & Jusufi, G. (2022). Organizational Climate and Job Satisfaction: Empirical Insights from Kosovo Manufacturing and Service Sector Organisations. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 27(1), 361–377. doi: 10.30924/mjcmi.27.1.20
- Qomariah, N., Marchita, P., Susbiyani, A., & Sanosra, A. (2020). How to Increase Job Satisfaction of Bank Employees? *IOSR Journal of Business and Management*, 22(7), 36–42.
- Riyanto, S., & Panggabean, M. (2020). The Impact of Leadership, Organizational Culture and Organizational Climate on Employee Job Satisfaction (Case Study: PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk). *Proceedings of the 4th International Conference on Management, Economics and Business (ICMEB 2019)*, 28–36. Paris, France: Atlantis Press. doi: 10.2991/aebmr.k.200205.007
- Rochman, A. N., & Aulia, I. N. (2019). The Effect of Job Satisfaction, Motivation and Organizational Climate on Employee Discipline PT Sinar Dewi Indah. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 4(8), 367–373.
- Salmah, N. (2019). Pengaruh stress kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPN VII Cinta Manis. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 12(2), 20–30.

- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 3.0*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Sholikhin, I., Hidayat, R., & Widiasih, W. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Efikasi Diri terhadap Disiplin Kerja Guru SDN di Kecamatan Cibinong Kabupaten Bogor. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 8(2), 5858–5874. doi: 10.23969/jp.v8i2.10175
- Singal, D. L., Adolfina, & Dotulong, L. O. H. (2018). Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai (Studi Di Bank Mandiri Area Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 2678–2687.
- Siregar, F. L. S., & Evanita, S. (2020). The Effect of Transformational Leadership, Organization Climate and Work Discipline on Employee Performance at Royal Denai Group Hotel Bukittinggi. *Proceedings of the 4th Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2019)*. Paris, France: Atlantis Press. doi: 10.2991/aebmr.k.200305.141
- Sitorus, T., Mandagi, M., & Mantiri, J. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja PNS di Kantor Bupati Minahasa. *Jurnal Administro : Jurnal Kajian Kebijakan Dan Ilmu Administrasi Negara*, 3(1), 53–63. doi: 10.53682/administro.v3i1.2056
- Soelton, M., Noermijati, N., Vizano, N. A., Parmariza, Y., Abadi, Y. B., & Zulfriadi, S. (2020). Recognizing the Role of Job Satisfaction in Predicting the Relationship Between Political Organization, Organizational Climate, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behaviour on Liquor Distributor Companies in Indonesia. *European Journal of Business and Management*. doi: 10.7176/EJBM/12-13-08
- Suprapti, Astuti, J. P., Sa'adah, N., Rahmawati, S. D., Astuti, R. Y., Sudargini, Y., & Khasanah, N. E. (2020). The Effect of Work Motivation, Work Environment, Work Discipline on Employee Satisfaction and Public Health Center Performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(2), 153–172.
- Susilo, J., & Satrya, I. G. B. H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3700–3729. doi: 10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i06.p15
- Tegor, T., Thasimmim, S. N., Dianasari, E. L., & Yusmalina, Y. (2023). The influence of work discipline in mediating work environment relationships on job satisfaction. *Jurnal Cafetaria*, 4(1), 106–112.
- Vipraprastha, T., Rihayana, I. G., & Andika, A. W. (2020). Employee Perspective On Company Leaders: Between Discipline and Job Satisfaction. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 4(3), 67–73. doi: 10.46827/ejhrms.v4i3.894
- Yunus, A., & Bachri, A. A. (2013). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Pada PT. Bumi Barito Utama Cabang Banjarmasin. *Jurnal Wawasan Manajemen*, 1(2), 167–189.