

Analisis Kompensasi dan Budaya Kerja, Dampaknya terhadap Kinerja Dosen melalui Iklim Organisasi pada Universitas Muhammadiyah Barru

¹Aminullah, ²Sri Indira Hartawati ³Erni Ratna Dewi

¹Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMKOP Makassar

²Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YAPMAN Majene

³Universitas Islam Makassar

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja dosen dengan iklim organisasi sebagai variabel mediasi pada Universitas Muhammadiyah Barru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen Universitas Muhammadiyah Barru, dengan jumlah sampel sebanyak 61 responden yang ditentukan menggunakan teknik total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda, analisis jalur (path analysis), serta uji Sobel untuk menguji peran mediasi iklim organisasi. Hasil penelitian menemukan keunikan, keterbaruan dan inovatif dari penelitian ini. Keunikan dari penelitian ini terletak pada topik penelitian yang masih terbatas pada penelitian orientasi universitas dengan metode representatif manajemen. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini masih baru yang berbeda dengan penelitian sebelumnya. Inovatif keterbaruan penelitian ini menemukan bahwa diantara semua variabel bebas (kompensasi dan budaya kerja) yang diteliti secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi dan kinerja dosen. Secara tidak langsung kompensasi tidak signifikan terhadap kinerja dosen melalui iklim organisasi. Pengaruh dominan secara langsung yaitu iklim organisasi terhadap kinerja dosen, yang berbeda dengan penelitian sebelumnya.

Kata Kunci: *Kompensasi, Budaya Kerja, Iklim Organisasi, Kinerja Dosen*

Abstract

This study aims to analyze the effect of compensation and work culture on lecturer performance, with organizational climate as a mediating variable at Universitas Muhammadiyah Barru. The research employs a quantitative approach using survey methods. The population comprises all lecturers at Universitas Muhammadiyah Barru, with a sample of 61 respondents determined through total sampling. Data were collected using questionnaires and analyzed using multiple linear regression, path analysis, and the Sobel test to examine the mediating role of organizational climate. The study reveals uniqueness, novelty, and innovation. Its uniqueness lies in the research topic, which is still limited to university-oriented studies using a representative management method. The approach applied is new and differs from previous studies. The innovation of this research shows that among the independent variables (compensation and work culture), both have a direct positive and significant effect on organizational climate and lecturer performance. Indirectly, compensation does not significantly affect lecturer performance through organizational climate. The dominant direct influence is organizational climate on lecturer performance, which differs from previous findings.

Keywords: *compensation; work culture; organizational climate; lecturers' performance.*

✉ Corresponding author :
Email Address : amalandi098@gmail.com

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi memiliki peran strategis dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas melalui pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Dewi & Putra, 2023). Keberhasilan perguruan tinggi dalam menjalankan peran tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, khususnya dosen sebagai pelaku utama dalam proses akademik (Mawisguna et al., 2024). Dosen tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai peneliti dan agen perubahan yang berkontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan serta peningkatan daya saing institusi (Agustina, 2023). Kondisi ini menempatkan kinerja dosen sebagai salah satu kebijakan penting dari pemerintah dalam menilai efektivitas dan keberhasilan pengelolaan perguruan tinggi.

Kinerja dosen mencerminkan tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dan tanggung jawab akademik yang meliputi kegiatan pengajaran, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat (Maria, 2019). Tinggi rendahnya kinerja dosen tidak terlepas dari berbagai faktor yang bersumber dari individu maupun organisasi. Perspektif manajemen sumber daya manusia, organisasi dituntut untuk menciptakan sistem dan lingkungan kerja yang mampu mendorong dosen bekerja secara optimal (Dessler, 2023). Kepentingan organisasional seperti kompensasi, budaya kerja, dan iklim organisasi menjadi elemen penting yang membentuk sikap, perilaku, serta kinerja dosen dalam menjalankan tugas profesionalnya (Sekaran & Bougie, 2021).

Kompensasi merupakan salah satu instrumen manajerial yang berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi dosen terhadap organisasi (Anggraeny, 2023). Kompensasi tidak hanya terbatas pada aspek finansial, seperti gaji dan insentif, tetapi juga mencakup aspek nonfinansial berupa pengakuan, kesempatan pengembangan karier, serta jaminan kesejahteraan (Nurcahyani & Adnyani, 2020). Sistem kompensasi yang dirancang secara adil dan proporsional dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi dosen untuk berprestasi (Siregar & Wardhani, 2023). Sebaliknya, persepsi ketidakadilan dalam pemberian kompensasi berpotensi menurunkan kinerja dosen terhadap institusi (Rudi et al., 2022).

Budaya kerja juga memegang peranan penting dalam membentuk pola perilaku dosen di lingkungan perguruan tinggi (Dewi & Putra, 2023). Budaya kerja menggambarkan nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan tercermin dalam cara bekerja dan berinteraksi (Maria, 2019). Budaya kerja yang mendukung profesionalisme, kolaborasi, dan orientasi pada mutu akademik dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja dosen (Agustina, 2023). Sebaliknya, budaya kerja yang kurang adaptif terhadap perubahan dan tidak mendorong pencapaian kinerja dapat menjadi hambatan dalam pengembangan kualitas dosen dan institusi (Ahmad & Shahzad, 2020).

Konteks organisasi pendidikan tinggi, pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja dosen sering kali berkaitan erat dengan kondisi iklim organisasi (Suryana, 2023). Iklim organisasi merepresentasikan persepsi dosen terhadap lingkungan kerja yang meliputi sistem pengelolaan, pola kepemimpinan, komunikasi, serta hubungan antarindividu di dalam organisasi (Bangun & Tanjung, 2022). Persepsi positif terhadap iklim organisasi

dapat menumbuhkan rasa nyaman, aman, dan keterlibatan dosen dalam aktivitas akademik (Hidayat & Suryani, 2024). Kondisi ini membuka ruang bagi dosen untuk mengekspresikan potensi dan meningkatkan kinerjanya secara berkelanjutan (Dewi & Putra, 2023).

Universitas Muhammadiyah Barru sebagai institusi pendidikan tinggi swasta dihadapkan pada tantangan pengelolaan sumber daya manusia di tengah dinamika kebijakan pendidikan tinggi dan tuntutan peningkatan mutu akademik. Upaya meningkatkan kinerja dosen tidak cukup dilakukan melalui peningkatan kompetensi individual semata, melainkan juga memerlukan pengelolaan kebijakan organisasional secara terintegrasi (Caniëls & Hatak, 2019). Sistem kompensasi yang relevan, budaya kerja yang sejalan dengan nilai institusi, serta iklim organisasi yang mendukung menjadi prasyarat penting dalam menciptakan kinerja dosen yang optimal ((Rudi et al., 2022).

Secara konseptual, hubungan antara kompensasi, budaya kerja, iklim organisasi, dan kinerja dosen dapat dijelaskan melalui teori motivasi dan teori perilaku organisasi. Teori motivasi menekankan bahwa individu terdorong untuk meningkatkan kinerjanya ketika kebutuhan dan harapannya terpenuhi melalui sistem penghargaan yang sesuai (Anggraeny, 2023). Sementara itu, teori budaya organisasi menjelaskan bahwa nilai dan norma yang berkembang dalam organisasi akan memengaruhi cara individu bersikap dan bekerja (Suryana, 2023). Teori iklim organisasi menggambarkan suasana atau lingkungan kerja yang kondusif dalam meningkatkan kreativitas kerja dalam pencapaian hasil kerja (Obeng et al., 2020). Teori capaian hasil kerja bahwa setiap capaian kinerja adalah prestasi bagi organisasi (Siregar & Wardhani, 2023)

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan ada keterkaitan antara kompensasi dan budaya kerja dengan kinerja, baik pada sektor pendidikan maupun organisasi lainnya. Sejumlah studi juga menegaskan peran iklim organisasi sebagai variabel yang memperkuat hubungan antara kebijakan organisasional dan kinerja individu. Temuan penelitian tersebut masih menunjukkan perbedaan hasil bergantung pada konteks organisasi dan karakteristik responden. Kajian yang secara spesifik mengangkat iklim organisasi dalam memediasi pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja dosen di perguruan tinggi swasta, khususnya di Universitas Muhammadiyah Barru, masih relatif terbatas.

Kinerja dosen dalam perguruan tinggi umumnya diukur melalui pelaksanaan tridharma yang meliputi kegiatan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, disertai kualitas dan produktivitas kerja yang dihasilkan (Rai & Dewi, 2025). Kinerja yang baik tercermin dari kemampuan dosen dalam menyelenggarakan pembelajaran yang efektif, menghasilkan karya ilmiah, serta berkontribusi aktif dalam kegiatan pengabdian. Beberapa kajian menyebutkan bahwa kinerja dosen dipengaruhi oleh kombinasi faktor individu dan faktor organisasional yang membentuk perilaku kerja sehari-hari (Robbins & Judge, 2021). Praktiknya, perbedaan capaian kinerja dosen sering terlihat dari variasi kualitas pengajaran, tingkat produktivitas penelitian, serta intensitas keterlibatan dalam kegiatan pengabdian, yang mengindikasikan pengaruh kondisi lingkungan kerja di dalam organisasi (Colquitt et al., 2022).

Salah satu kebijakan organisasional yang berhubungan erat dengan kinerja dosen adalah iklim organisasi. Iklim organisasi berkaitan dengan persepsi dosen terhadap hubungan antarindividu, dukungan pimpinan, kejelasan struktur tugas, perlakuan yang adil, serta kenyamanan lingkungan kerja (Kurniawan & Lestari, 2019). Persepsi positif terhadap aspek-aspek tersebut dapat menciptakan rasa aman dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi

(Paramitha & Suyatna, 2025). Beberapa penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi yang kondusif mendorong dosen untuk bekerja lebih efektif, meningkatkan kualitas kerja, serta memperkuat produktivitas akademik (Luthans, 2016; Wirawan, 2015). Kondisi hubungan kerja yang harmonis dan dukungan pimpinan yang memadai juga berperan dalam membentuk suasana akademik yang mendorong pencapaian kinerja optimal (Utami et al., 2024).

Kompensasi menjadi pertimbangan yang tidak dapat dipisahkan dari upaya peningkatan kinerja dosen. Kompensasi mencakup gaji, tunjangan, jaminan, serta fasilitas yang diberikan institusi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi dosen. Sistem kompensasi yang memadai berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja dan motivasi dosen dalam menjalankan tugas tridharma (Rudi et al., 2022). Beberapa studi menyatakan bahwa persepsi dosen terhadap kecukupan dan keadilan kompensasi memiliki hubungan positif dengan kualitas kerja dan produktivitas yang dihasilkan (Dessler, 2023). Dalam konteks perguruan tinggi, ketersediaan fasilitas penunjang akademik dan jaminan kesejahteraan juga menjadi bagian penting dari kompensasi yang memengaruhi semangat kerja dosen.

Budaya kerja turut membentuk pola perilaku dosen dalam melaksanakan tugas akademiknya. Budaya kerja tercermin melalui nilai-nilai tanggung jawab, kerjasama, integritas, etika kerja, serta ketepatan waktu yang berkembang di lingkungan organisasi. Nilai-nilai tersebut memengaruhi cara dosen menyikapi kewajiban pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Jufri & Kurniawan, 2022). Budaya kerja yang menekankan profesionalisme dan integritas cenderung mendorong dosen untuk bekerja secara konsisten dan bertanggung jawab (Maria, 2019). Kerjasama antar dosen serta kepatuhan terhadap etika dan ketepatan waktu juga menjadi faktor penting dalam menciptakan iklim akademik yang produktif dan berorientasi pada mutu.

Keterkaitan antara kinerja dosen, iklim organisasi, kompensasi, dan budaya kerja menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak dapat dilepaskan dari pengelolaan faktor-faktor organisasional secara terpadu (Armstrong & Taylor, 2020). Iklim organisasi yang kondusif dapat memperkuat pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja dosen, karena dosen merasakan adanya dukungan, kejelasan peran, serta perlakuan yang adil dalam organisasi (Luthans & Youssef-Morgan, 2021). Temuan-temuan empiris sebelumnya menegaskan bahwa integrasi kebijakan kompensasi, penguatan budaya kerja, dan penciptaan iklim organisasi yang sehat menjadi kunci dalam mendorong peningkatan kinerja dosen secara berkelanjutan (Robbins & Judge, 2021).

Bertolak dari kondisi tersebut, penelitian ini berfokus pada analisis pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja dosen dengan mempertimbangkan iklim organisasi sebagai variabel intervening di Universitas Muhammadiyah Barru. Penelitian ini diarahkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme hubungan antarvariabel serta kebijakan organisasional yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dosen.

Sisi akademik, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, khususnya dalam konteks pengelolaan perguruan tinggi. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pimpinan Universitas Muhammadiyah Barru dalam merumuskan kebijakan pengelolaan dosen yang lebih efektif, terutama dalam pengembangan sistem kompensasi,

penguatan budaya kerja, dan penciptaan iklim organisasi yang mendukung pencapaian kinerja dosen secara berkelanjutan.

METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja dosen melalui iklim organisasi sebagai variabel intervening. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berupaya mengukur pengaruh antarvariabel secara objektif melalui data numerik dan analisis statistik. Rancangan penelitian yang digunakan adalah survei, dengan pengumpulan data dilakukan pada satu waktu tertentu). Penelitian ini dirancang untuk menguji secara empiris model hubungan antarvariabel yang telah dirumuskan berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu. Hubungan kausal tersebut dianalisis menggunakan analisis jalur (path analysis) untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen Universitas Muhammadiyah Barru. Mengingat jumlah populasi relatif terbatas, maka seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik total sampling, yaitu seluruh dosen yang berjumlah 61 orang dijadikan responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner disusun dalam bentuk pernyataan tertutup dengan menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan indikator masing-masing variabel, yaitu kompensasi, budaya kerja, iklim organisasi, dan kinerja dosen, yang disusun berdasarkan teori. Sebelum digunakan dalam pengumpulan data, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan bahwa instrumen tersebut layak digunakan dan mampu mengukur variabel penelitian secara konsisten.

Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis dengan menggunakan teknik analisis jalur. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja dosen, pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap iklim organisasi, serta pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja dosen. analisis ini juga digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja dosen melalui iklim organisasi sebagai variabel intervening. Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum tentang data yang dikumpulkan melalui ukuran seperti rata-rata (mean), nilai minimum dan maksimum serta standar deviasi (Sugiyono, 2017). Data variabel kompensasi, budaya kerja, iklim organisasi dan kinerja dosen, dianalisis secara deskriptif untuk memberikan penjelasan mengenai respon dari kuesioner yang telah disebar.

Tabel 1. Hasil Uji Statistik Deskriptif
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kompensasi	61	26	46	36.74	5.659
Budaya Kerja	61	32	46	35.78	5.913

Iklim Organisasi	61	14	31	24.54	4.817
Kinerja Dosen	61	31	48	41.08	5.251
Valid N (listwise)	61				

Sumber : Data Olah, 2026

Berdasarkan hasil statistik deskriptif pada Tabel 1, variabel kompensasi memiliki nilai minimum sebesar 26 dan maksimum 46, dengan rata rata (mean) sebesar 36.74 dan standar deviasi sebesar 5.659. Variabel budaya kerja menunjukkan nilai minimum sebesar 32 dan maksimum 46, dengan rata rata 35.78 dan standar deviasi 5.913. Untuk variabel motivasi Kerja, nilai minimum adalah 14 dan maksimum 31, dengan rata rata 24.54 dan standar deviasi 4.817. Variabel Kinerja dosen memiliki nilai minimum 31 dan maksimum 48, dengan rata rata 41.08 dan standar deviasi 5.251.

Uji Normalitas

Pengujian normalitas dalam penelitian ini digunakan alat analisis berupa *Kolmogorov Smirnov* dua arah, dimana apabila nilai signifikan > 0.05 , data tersebut berdistribusi normal (Ghozali, 2018). Berikut hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* dengan menggunakan perangkat software IBM SPSS 25.

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas Struktur I
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		61
Normal Parameter ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.59153936
Most Extreme Differences	Absolute	.094
	Positive	.056
	Negative	-.094
Test Statistic		.094
Asymp. Sig. (2-tailed)		.201 ^{c,d}

Sumber : Data Olah, 2026

Berdasarkan Tabel 2, menunjukkan bahwa pada uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov- Smirnov diperoleh hasil nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0.201. Nilai tersebut menunjukkan hasilnya lebih besar dari 0.05, sehingga data tersebut dinyatakan berdistribusi normal.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas Struktur II
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		61
Normal Parameter ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.47668988
Most Extreme Differences	Absolute	.093
	Positive	.093
	Negative	-.073
Test Statistic		.093
Asymp. Sig. (2-tailed)		.201 ^{c,d}

Sumber : Data Olah, 2026

Berdasarkan Tabel 3, menunjukkan bahwa pada uji normalitas menggunakan One-Sample Kolmogorov- Smirnov diperoleh hasil nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0.201. Hasilnya lebih besar dari 0.05, sehingga data tersebut dinyatakan berdistribusi normal

Uji Multikolinearitas

Mengidentifikasi uji multikolinearitas, jika nilai VIF (Variance Inflation Factor) ≤ 10 dan nilai Tolerance $> 0,1$, maka dikatakan bahwa tidak ada masalah multikolinearitas antara variabel-variabel tersebut (Ghozali, 2018). Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini:

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas Struktur I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.358	1.988		2.236	.000		
Kompensasi	.349	.087	.291	3.191	.000	.488	2.089
Budaya Kerja	.598	.083	.634	6.962	.000	.488	2.089

Sumber : Data Olah, 2026

Berdasarkan Tabel 4 di atas, nilai tolerance kompensasi adalah 0,488 dan nilai VIF sebesar 2,089. Selanjutnya nilai tolerance budaya kerja adalah 0,488 dan nilai VIF sebesar 2,089. Itu artinya tidak terjadi gejala multikolinieritas karena setiap variabel memiliki nilai VIF $< 10,00$ dan nilai tolerance $> 0,1$.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas Struktur II
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	14.252	1.224		11.796	.000		
Kompensasi	.404	.056	.331	4.596	.000	.431	3.589
Budaya Kerja	.267	.063	.276	3.198	.001	.388	3.497
Iklim Organisasi	.924	.078	.857	14.198	.000	.391	3.681

Sumber : Data Olah, 2026

Berdasarkan Tabel 4 di atas, nilai tolerance kompensasi adalah 0,431 dan nilai VIF sebesar 3,589. Nilai tolerance budaya kerja adalah 0,388 dan nilai VIF sebesar 3,497. Terakhir, nilai tolerance iklim organisasi adalah 0,391 dan nilai VIF sebesar 3,681. Artinya tidak terjadi gejala multikolinieritas karena variabel memiliki nilai VIF $< 10,00$ dan nilai tolerance $> 0,1$.

Pengujian Hipotesis

Uji koefisien korelasi digunakan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan linier antara dua variabel.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Korelasi
Correlations

		Kompensasi	Budaya Kerja	Iklim Organisasi	Kinerja Dosen
Kompensasi	Pearson Correlation	1	.735	.742	.793
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	61	61	61	61
Budaya Kerja	Pearson Correlation	.735	1	.837	.794
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	61	61	61	61
Iklim Organisasi	Pearson Correlation	.742	.837	1	.964
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	61	61	61	61
Kinerja Dosen	Pearson Correlation	.793	.794	.964	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	

N	61	61	61	61
---	----	----	----	----

Sumber : Data Olah, 2026

Hasil analisis korelasi Pearson menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Kompensasi memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja dosen ($r = 0,793$; $p < 0,05$), demikian pula budaya kerja yang menunjukkan korelasi kuat dengan kinerja dosen ($r = 0,794$; $p < 0,05$). Iklim organisasi menunjukkan hubungan paling kuat dengan kinerja dosen ($r = 0,964$; $p < 0,05$), yang mengindikasikan bahwa persepsi dosen terhadap hubungan kerja, dukungan pimpinan, kejelasan tugas, perlakuan adil, dan kenyamanan lingkungan kerja sangat berkaitan dengan peningkatan kinerja dosen. Selain itu, hubungan yang kuat dan signifikan juga terlihat antarvariabel independen, khususnya antara budaya kerja dan iklim organisasi ($r = 0,837$; $p < 0,05$), yang mencerminkan keterkaitan erat kebijakan organisasional dalam membentuk kinerja dosen.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi perubahan variabel dependen. Nilai R^2 menunjukkan proporsi kontribusi kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja dosen melalui iklim organisasi dalam model penelitian yang digunakan. Semakin besar nilai R^2 , semakin tinggi kemampuan model dalam menjelaskan kinerja dosen, sedangkan nilai R^2 yang lebih kecil menunjukkan masih adanya faktor lain di luar model penelitian yang turut memengaruhi kinerja dosen.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Struktur I

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.858	.736	.723	.2.636

Sumber : Data Olah, 2026

Hasil uji koefisien determinasi pada Struktur I menunjukkan nilai R Square sebesar 0,736 dengan Adjusted R Square sebesar 0,723. Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi dan budaya kerja mampu menjelaskan variasi perubahan iklim organisasi sebesar 72,3%, sedangkan sisanya sebesar 27,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,858 menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel kompensasi dan budaya kerja dengan iklim organisasi. Hasil ini mengindikasikan bahwa pengelolaan kompensasi dan penguatan budaya kerja berperan penting dalam membentuk iklim organisasi di Universitas Muhammadiyah Barru.

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Struktur II

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.975	.951	.937	1.496

Sumber : Data Olah, 2026

Hasil uji koefisien determinasi pada Struktur II menunjukkan nilai R Square sebesar 0,951 dengan Adjusted R Square sebesar 0,937. Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi, budaya kerja, dan iklim organisasi secara simultan mampu menjelaskan variasi perubahan kinerja dosen sebesar 93,7%, sementara sebesar 6,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,975 menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara variabel-variabel dalam model dengan kinerja dosen. Temuan ini

menegaskan bahwa iklim organisasi bersama kompensasi dan budaya kerja memiliki kontribusi yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja dosen.

Tabel 9. Hasil Uji t Struktur I

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.358	1.988		2.236	.000
Kompensasi	.349	.087	.291	3.191	.000
Budaya Kerja	.598	.083	.634	6.962	.000

Sumber : Data Olah, 2026

Hasil uji t pada Struktur I menunjukkan bahwa kompensasi dan budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap iklim organisasi. Variabel kompensasi memiliki nilai t hitung sebesar 3,191 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi. Variabel budaya kerja juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dengan nilai t hitung sebesar 6,962 dan signifikansi 0,000. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik sistem kompensasi dan semakin kuat budaya kerja yang diterapkan, semakin kondusif iklim organisasi yang dirasakan oleh dosen.

Tabel 10. Hasil Uji t Struktur II

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	14.252	1.224		11.796	.000
Kompensasi	.404	.056	.331	4.596	.000
Budaya Kerja	.267	.063	.276	3.198	.001
Iklim Organisasi	.924	.078	.857	14.198	.000

Sumber : Data Olah, 2026

Hasil uji t pada Struktur II menunjukkan bahwa kompensasi, budaya kerja, dan iklim organisasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Kompensasi memiliki nilai t hitung sebesar 4,596 dengan signifikansi 0,000, yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Budaya kerja juga berpengaruh signifikan dengan nilai t hitung sebesar 3,198 dan signifikansi 0,001. Sementara itu, iklim organisasi menunjukkan pengaruh paling dominan terhadap kinerja dosen dengan nilai t hitung sebesar 14,198 dan signifikansi 0,000. Temuan ini menegaskan bahwa iklim organisasi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja dosen, didukung oleh kompensasi dan budaya kerja yang efektif.

Tabel 11. Hasil Uji F Struktur I

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1174.794	2	572.752	92.354	.000
Residual	463.874	58	7.488		
Total	1638.668	60			

Sumber : Data Olah, 2026

Hasil uji F pada Struktur I menunjukkan nilai F hitung sebesar 92,354 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa kompensasi dan budaya kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa model regresi pada Struktur I layak digunakan untuk menjelaskan variasi perubahan iklim organisasi.

Tabel 12. Hasil Uji F Struktur II

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1795.331	3	685.621	318.357	.000
	Residual	148.588	57	2.856		
		1943.919	60			

Sumber : Data Olah, 2026

Hasil uji F pada Struktur II menunjukkan nilai F hitung sebesar 318,357 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi, budaya kerja, dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Dengan demikian, model regresi pada Struktur II dinyatakan layak dan mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini.

Tabel 13. Hasil Persamaan Struktur I Analisis Jalur

Analisis					
Model	Jalur	t-hitung	t-tabel	Sig.	Keterangan
	ρ_{zx1}	3.191	2.001	0.000	Diterima
	ρ_{zx2}	6.962	2.001	0.000	Diterima

Sumber : Data Olah, 2026

Hasil analisis jalur pada Struktur I menunjukkan bahwa kompensasi dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi. Nilai koefisien jalur kompensasi terhadap iklim organisasi sebesar 0,291 dengan nilai t-hitung 3,191 yang lebih besar dari t-tabel 2,001 dan tingkat signifikansi 0,000. Budaya kerja juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi dengan koefisien jalur sebesar 0,634, nilai t-hitung 6,962, dan signifikansi 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi dan penguatan budaya kerja berkontribusi dalam menciptakan iklim organisasi yang lebih kondusif. Nilai koefisien residual untuk persamaan I analisis jalur sebagai berikut:

$$\varepsilon_1 = 1 - R \text{ Square}$$

$$\varepsilon_1 = 1 - 0,736$$

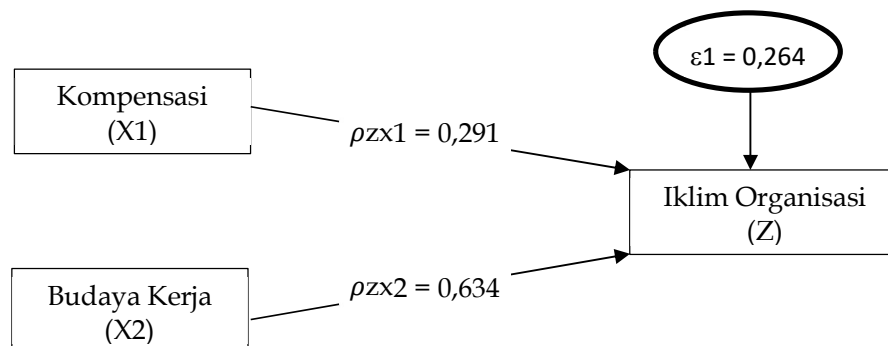
$$\varepsilon_1 = 0,264$$

$$Z = \rho_{zx1} + \rho_{zx2} + \varepsilon_1$$

$$Z = 0,291 + 0,634 + 0,264$$

$$Z = 2,358$$

Dari hasil persamaan struktur I mendapatkan hasil 2,358, dengan diagram jalur persamaan struktur I sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram Jalur Persamaan Struktur I**Tabel 14. Hasil Persamaan Struktur II Analisis Jalur**

Analisis					
Model	Jalur	t-hitung	t-tabel	Sig.	Keterangan
ρ_{yx1}	.331	4.596	2.002	0.000	Diterima
ρ_{yx2}	.276	3.198	2.002	0.001	Diterima
ρ_{yz}	.857	14.198	2.002	0.000	Diterima

Sumber : Data Olah, 2026

Hasil analisis jalur pada Struktur II menunjukkan bahwa kompensasi, budaya kerja, dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Koefisien jalur kompensasi terhadap kinerja dosen sebesar 0,331 dengan nilai t-hitung 4,596 yang lebih besar dari t-tabel 2,002 dan signifikansi 0,000. Budaya kerja memiliki koefisien jalur sebesar 0,276 dengan nilai t-hitung 3,198 dan signifikansi 0,001. Iklim organisasi menunjukkan pengaruh paling kuat terhadap kinerja dosen dengan koefisien jalur sebesar 0,857, nilai t-hitung 14,198, dan signifikansi 0,000. Temuan ini menegaskan bahwa iklim organisasi berperan dominan dalam meningkatkan kinerja dosen. Nilai koefisien residual untuk persamaan II analisis jalur sebagai berikut:

$$\varepsilon_2 = 1 - R \text{ Square}$$

$$\varepsilon_2 = 1 - 0,951$$

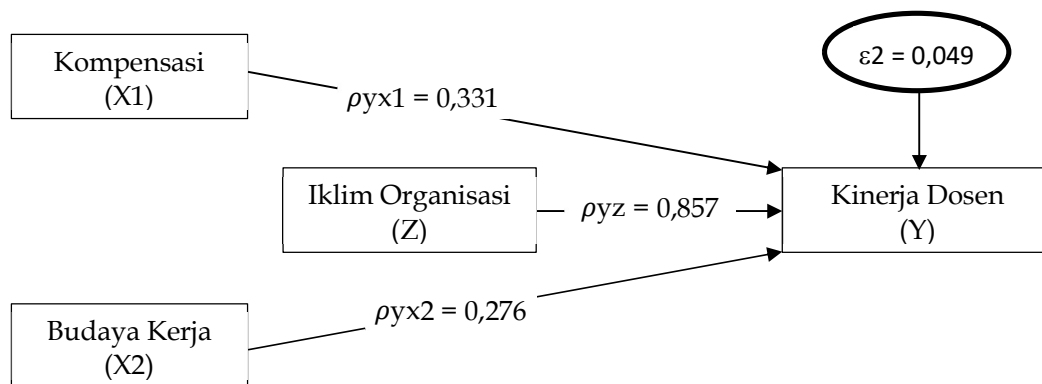
$$\varepsilon_2 = 0,049$$

$$Y = \rho_{yx1} + \rho_{yx2} + \rho_{yz} + \varepsilon_2$$

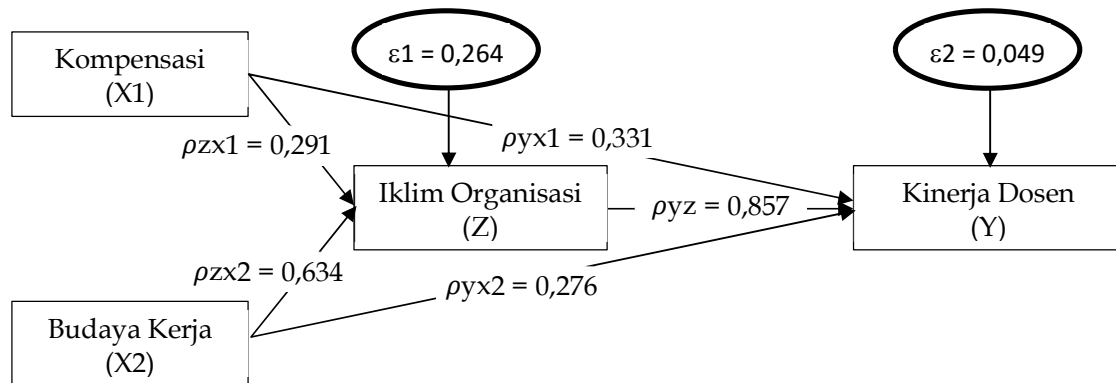
$$Y = 0,331 + 0,276 + 0,857 + 0,049$$

$$Y = 14,252$$

Dari hasil persamaan struktur II mendapatkan hasil 14,252, dengan diagram jalur persamaan struktur II sebagai berikut:

**Gambar 2. Diagram Jalur Persamaan Struktur II**

Selanjutnya ditunjukkan diagram jalur Persamaan Struktural I dan II:



Gambar 3. Diagram Jalur Persaman I dan II

Uji Sobel

Uji Sobel dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. Apabila nilai t hitung $> t$ tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi dan jika t hitung $> t$ tabel maka tidak terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2018).

Pengaruh tidak langsung kompensasi (X1) terhadap kinerja dosen (Y) melalui iklim organisasi (Z)

Rumus untuk menghitung besarnya standard error pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah :

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2 + sb^2}$$

Diketahui:

$$\begin{aligned} a \text{ (X1)} &= 0,349 \text{ (Unstandardized B kompensasi terhadap iklim organisasi)} \\ Sa \text{ (Sx1)} &= 0,087 \text{ (coefficient standar error kompensasi terhadap iklim organisasi)} \\ b \text{ (Y)} &= 0,924 \text{ (unstandardized B iklim organisasi terhadap kinerja dosen)} \\ Sb \text{ (Sy)} &= 0,078 \text{ (coefficient standar error iklim organisasi terhadap kinerja dosen)} \\ Sab &= (0,924^2) (0,087^2) + ((0,349^2)(0,078^2) + 0,007569 + 0,006084 \\ &= 0,853776 \times 0,007569 + 0,1218 \times 0,006084 + 0,007569 + 0,006084 \\ &= 0,00646 + 0,00074 + 0,007569 + 0,006084 \\ &= 0,02085 \\ Sab &= \sqrt{0,02085} \\ &= 0,144 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil sab untuk menguji signifikan pengaruh tidak langsung maka perlu menghitung t dari koefisien ab dengan rumus berikut ini:

$$t = \frac{0,349 \times 0,924}{0,144} = \frac{0,322476}{0,144} = 0,046437$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai t hitung sebesar 0,046437, sedangkan nilai t tabel sebesar 2,002 pada taraf signifikansi 0,05. Karena t hitung (0,046437) < t tabel (2,002), maka dapat disimpulkan bahwa H_a ditolak dan H_0 diterima. Artinya, tidak terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara kompensasi (X_1) terhadap kinerja dosen (Y) melalui iklim organisasi (Z). Dengan demikian, iklim organisasi tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja dosen.

Temuan ini menunjukkan bahwa penelitian berada pada kondisi *non-mediated relationship*, di mana kompensasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja dosen, dan iklim organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Namun, hasil uji Sobel membuktikan bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja dosen melalui iklim organisasi tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja dosen lebih dominan terjadi secara langsung, tanpa melalui mekanisme mediasi iklim organisasi. Karena secara statistik jalur mediasi tidak cukup kuat, sehingga meskipun masing-masing jalur signifikan, efek tidak langsungnya tidak signifikan, yang berarti kompensasi memengaruhi kinerja dosen secara langsung, bukan melalui iklim organisasi.

Pengaruh tidak langsung budaya kerja (X_1) terhadap kinerja dosen (Y) melalui iklim organisasi (Z)

Rumus untuk menghitung besarnya standard error pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah :

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2 + sb^2}$$

Diketahui:

$$\begin{aligned} a (X_1) &= 0,598 \text{ (Unstandardized B budaya kerja terhadap iklim organisasi)} \\ Sa (Sx_1) &= 0,083 \text{ (coefficient standar error budaya kerja terhadap iklim organisasi)} \\ b (Y) &= 0,924 \text{ (unstandardized B iklim organisasi terhadap kinerja dosen)} \\ Sb &= 0,078 \text{ (coefficient standar error iklim organisasi terhadap kinerja dosen)} \\ Sab &= (0,924^2)(0,083^2) + ((0,598^2)(0,078^2) + 0,006889 + 0,006084 \\ &= 0,853776 \times 0,006889 + 0,357204 \times 0,006084 + 0,006889 + 0,006084 \\ &= 0,00588 + 0,00217 + 0,006889 + 0,006084 \\ &= 0,021023 \\ Sab &= \sqrt{0,021023} \\ &= 0,145 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil sab untuk menguji signifikan pengaruh tidak langsung maka perlu menghitung t dari koefisien ab dengan rumus berikut ini:

$$t = \frac{0,598 \times 0,924}{0,145} = \frac{0,552552}{0,145} = 3,81$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai t hitung sebesar 3,81, sedangkan nilai t tabel sebesar 2,002 pada taraf signifikansi 0,05. Karena t hitung (3,81) > t tabel (2,002), maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Artinya, terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara budaya kerja terhadap kinerja dosen melalui iklim

organisasi. Dengan demikian, iklim organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya kerja dan kinerja dosen.

Temuan ini menunjukkan bahwa penelitian berada pada kondisi *mediated relationship*, di mana budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen baik secara langsung maupun tidak langsung melalui iklim organisasi. Hasil uji Sobel membuktikan bahwa iklim organisasi mampu menjadi variabel intervening yang menjembatani pengaruh budaya kerja terhadap kinerja dosen. Hal ini mengindikasikan bahwa perbaikan budaya kerja akan meningkatkan kinerja dosen secara lebih optimal apabila didukung oleh iklim organisasi yang kondusif.

Berdasarkan hasil penelitian ada temuan unik, baru dan inovatif dari penelitian ini. Keunikan dari penelitian ini terletak pada topik penelitian yang masih terbatas pada penelitian orientasi universitas dengan metode representatif manajemen. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini masih baru yang berbeda dengan penelitian sebelumnya. Inovatif keterbaruan penelitian ini menemukan bahwa diantara semua variabel bebas (kompensasi dan budaya kerja) yang diteliti secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi dan kinerja dosen. Secara tidak langsung kompensasi tidak signifikan terhadap kinerja dosen melalui iklim organisasi. Pengaruh dominan secara langsung yaitu iklim organisasi terhadap kinerja dosen, yang berbeda dengan penelitian sebelumnya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, disimpulkan bahwa kompensasi dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap iklim organisasi di Universitas Muhammadiyah Barru. Hal ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang memadai serta budaya kerja yang kuat mampu menciptakan iklim organisasi yang lebih kondusif bagi dosen. Selanjutnya, hasil penelitian juga membuktikan bahwa kompensasi, budaya kerja, dan iklim organisasi secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Iklim organisasi memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja dosen, yang mengindikasikan pentingnya lingkungan kerja yang mendukung, hubungan kerja yang harmonis, serta dukungan pimpinan dalam meningkatkan kinerja dosen.

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa iklim organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya kerja dan kinerja dosen, sehingga hubungan tersebut termasuk dalam kategori *mediated relationship*. Sebaliknya, iklim organisasi tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompensasi dan kinerja dosen, sehingga hubungan tersebut berada pada kategori *non-mediated relationship*. Dengan demikian, peningkatan kinerja dosen dapat dilakukan melalui perbaikan budaya kerja yang didukung oleh iklim organisasi yang kondusif, serta melalui pemberian kompensasi yang efektif secara langsung.

UCAPAN TERIMA KASIH (Jika Diperlukan)

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak Universitas Muhammadiyah Barru atas dukungan dan izin yang diberikan sehingga penelitian ini dapat terlaksana. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada seluruh dosen yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.

Referensi :

- Agustina, G. (2023). Organizational culture and lecturer performance: The mediating role of organizational climate. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 10(2), 145–158.
- Ahmad, S., & Shahzad, K. (2020). Work culture and employee performance: Mediating role of organizational climate. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(3), 1–15.
- Anggraeny, R. E. (2023). The effect of compensation and work environment on employee performance mediated by motivation. *Al-Kharaj Journal*, 1(4), 121–131.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- Bangun, W., & Tanjung, R. (2022). Organizational climate as a predictor of employee performance. *International Journal of Management Studies*, 9(4), 77–89.
- Caniëls, M. C. J., & Hatak, I. (2019). Employee engagement and organizational climate. *Journal of Management Psychology*, 34(4), 271–286.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2022). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (7 (ed.)). McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2023). *Human resource management* (16 (ed.)). Pearson.
- Dewi, N. K., & Putra, I. M. (2023). Budaya kerja dan kinerja dosen: Peran iklim organisasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(3), 201–214.
- Hidayat, R., & Suryani, T. (2024). Organizational climate and lecturer performance in higher education. *Journal of Educational Management*, 15(2), 98–111.
- Jufri, S., & Kurniawan, D. (2022). The mediating role of organizational climate on employee performance. *International Journal of Business and Society*, 23(1), 455–470.
- Kurniawan, R., & Lestari, S. (2019). Iklim organisasi dan kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(1), 45–56.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2021). Psychological capital and organizational climate. *Journal of Organizational Behavior*, 42(5), 587–602.
- Maria, E. (2019). The influence of organizational culture, compensation, and interpersonal communication on employee performance through work motivation as mediation. *International Review of Management and Marketing*, 9(5), 133–140. <https://doi.org/10.32479/irmm.8615>
- Mawisguna, A., Putri, R., & Salim, M. (2024). Pengaruh budaya kerja dan kompensasi terhadap kinerja melalui iklim organisasi. *Journal of Economic and Business Research*, 6(1), 66–79.
- Nurchayani, N. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(1), 34–54.
- Obeng, A. F., Quansah, P. E., & Cobbinah, E. (2020). Organizational climate and employee

- performance: Examining the mediating role of organizational commitment and moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(3), 223–240.
- Paramitha, N. L. M. A., & Suyatna, P. N. (2025). The role of job satisfaction as a mediator of work discipline and organizational climate on employee performance. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 5(4), 1096–1112. <https://doi.org/10.38142/ijess.v5i4.1096>
- Rai, M. S., & Dewi, I. G. M. D. (2025). The role of organizational commitment mediation on the effect of compensation and motivation on performance. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 7(4), 957–972. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v7n4.957>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18 (ed.)). Pearson.
- Rudi, H. K., Baharuddin, B., & Sumaryo, P. (2022). Compensation and work culture for lecturer performance through organizational climate. *1st Australian International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Sydney, Australia*. <https://doi.org/10.46254/AU01.20220534>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2021). *Research methods for business: A skill-building approach* (8 (ed.)). Wiley.
- Siregar, R., & Wardhani, N. K. (2023). The influence of compensation, flexible working arrangement, and organizational culture on organizational performance with employee engagement mediation. *Dinasti International Journal of Management Science*, 4(4), 780–792. <https://doi.org/10.31933/dijms.v4i4.1763>
- Suryana, D. S. (2023). The effect of organizational climate and compensation on job satisfaction and employee performance. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Science*, 2(7), 2775–2788.
- Utami, M. D. M., Utomo, K. W., & Arifin, A. H. (2024). The influence of organizational climate on employee performance: The mediating role of perceived work stress. *International Journal of Science and Society*, 6(4), 120–135.