

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN IKLIM ORGANISASI
PADA KINERJA PEGAWAI DI PUSKESMAS NGRAMBE
KABUPATEN NGAWI TAHUN 2018**

Tesis

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan Oleh

PRIYA SETIAJI

171103452

**Kepada
MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA
2019**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN IKLIM ORGANISASI
PADA KINERJA PEGAWAI DI PUSKESMAS NGRAMBE
KABUPATEN NGAWI TAHUN 2018**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S-2
Program Studi Magister Manajemen



Diajukan Oleh

PRIYA SETIAJI

171103452

**Kepada
MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA
2019**

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS INI TELAH DISETUJUI
TANGGAL

Oleh

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Wahyu Hidayat, M.Ee

Drs. Achmad Tjahjono, MM, AK

Mengetahui
Ketua Program Studi

(Drs. Muhammad Subhan, MM)

STIE Widya Wirwana
Jangan Plagiat

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta,

PRIYA SETIAJI

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas segala limpahan taufik rahmat dan hidayah-Nya, sehingga tesis yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Pada Kinerja Pegawai Di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi Tahun 2018” ini dapat terselesaikan dengan baik.

Berkenaan dengan penulisan tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya atas bantuan dan dukungan dari banyak pihak yang telah memungkinkan selesainya penyusunan maupun penyajian laporan tesis ini, kepada:

1. Dr. Wahyu Hidayat, M.Ee, selaku pembimbing pertama dalam penulisan Tesis ini.
2. Drs. Achmad Tjahjono, MM, AK, selaku pembimbing kedua dalam penulisan Tesis ini.
3. Ketua Yayasan STIE Widya Wiwaha Yogyakarta Drs. Muhammad Subhan, MM, yang telah membantu proses akademik selama saya mengikuti pendidikan
4. Direktur Program Pascasarjana STIE Widya Wiwaha Yogyakarta Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D, atas kesempatan untuk menjadi mahasiswa Program Pascasarjana STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
5. dr. Ririn Pancawinanti, M.MKes, selaku kepala Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi atas kesempatan yang diberikan untuk mengikuti

pendidikan pascasarjana serta kemudahan dalam memperoleh ijin serta data penelitian dalam penyusunan tesis ini, beserta keluarga besar Puskesmas Ngrambe Kabupaten yang memberi dukungan semangat.

6. Seluruh anggota keluargaku atas segala dukungan, semangat, doa dan restu agar dapat menyelesaikan tesis dan pendidikan pascasarjana ini.
7. Rekan satu angkatan atas kekompakan dan dukungan yang diberikan.

Penulis berharap tesis ini dapat dikembangkan lagi sebagai dasar oleh para peneliti ke depan.

Yogyakarta, Maret 2019

Peneliti

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
INTISARI.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Pertanyaan Penelitian	8
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	11
B. Landasan Teori.....	12
1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2. Budaya Organisasi.....	14
3. Iklim Organisasi.....	22
4. Kinerja Pegawai.....	28

C. Kerangka Penelitian.....	33
1. Pengaruh Budaya Organisasi Pada Kinerja Pegawai.....	33
2. Pengaruh Iklim Organisasi Pada Kinerja Pegawai	34
3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi Pada Kinerja Pegawai.....	35
D. Hipotesis	36
 BAB III METODA PENELITIAN	
A. Rancangan/Disain Penelitian.....	38
B. Definisi Operasional.....	38
C. Populasi dan Sampel.....	40
D. Instrumen Penelitian.....	42
E. Pengumpulan Data.....	42
F. Metoda Analisis Data.....	43
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Data.....	50
1. Deskripsi Responden	50
2. Deskripsi Variabel Penelitian	52
3. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	55
4. Uji Asumsi Klasik	57
5. Pengujian Hipotesis	60
B. Pembahasan	66
1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai ...	66
2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	67

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	68
--	----

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.....	71
------------------	----

B. Saran	72
----------------	----

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Rekap Jumlah Pelanggaran Jam Kerja Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi Tahun 2018.....	5
Tabel 3.1 Penilaian Persetujuan Variabel Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi.....	42
Tabel 3.2 Penilaian Persetujuan Variabel Kinerja Pegawai.....	42
Tabel 4.1 Karakteristik Jenis Kelamin Responden	50
Tabel 4.2 Karakteristik Umur Responden.....	51
Tabel 4.3 Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden.....	51
Tabel 4.4 Karakteristik Masa Kerja Responden	52
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi (X1).....	52
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Iklim Organisasi (X2)	53
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	54
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas	55
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas.....	56
Tabel 4.10 Uji Multikolinearitas	59
Tabel 4.11 Coefficients.....	61
Tabel 4.12 Hasil Uji Parsial.....	62
Tabel 4.13 Hasil Uji Simultan	64
Tabel 4.14 Perhitungan Nilai Koefisien Determinasi.....	65

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	36
Gambar 4.1 Histogram	57
Gambar 4.2 Normal Probability Plot	58
Gambar 4.3 Scatterplot	60

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	76
Lampiran 2 Tabulasi Data Variabel Budaya Organisasi.....	80
Lampiran 3 Tabulasi Data Variabel Iklim Organisasi.....	81
Lampiran 4 Tabulasi Data Variabel Kinerja Pegawai.....	82
Lampiran 5 Tabulasi Olah Data SPSS.....	83
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	84
Lampiran 7 Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi.....	85
Lampiran 8 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai.....	86
Lampiran 9 Hasil Uji Reliabilitas.....	87
Lampiran 10 Uji Asumsi Klasik.....	88
Lampiran 11 Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda.....	90
Lampiran 12 Tabel r Product Moment.....	91
Lampiran 13 Tabel t.....	92
Lampiran 14 Tabel F.....	93

INTISARI

Kinerja pegawai yang tinggi dibutuhkan demi kemajuan organisasi. Penelitian ini bertujuan membuktikan pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi baik secara parsial maupun simultan pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif. Untuk mendapatkan data penelitian digunakan metoda survey menggunakan kuesioner terhadap 54 responden. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling. Analisis data menggunakan analisa regresi linier berganda.

Hasil penelitian menemukan bahwa 1) budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai; 2) iklim organisasi secara parsial berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai; 3) budaya organisasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.

Kata kunci : budaya organisasi, iklim organisasi, kinerja pegawai

STIE Widya Winak
Jangan Plagiat

ABSTRACT

High employee performance is needed for the progress of the organization. This study aims to prove the influence of organizational culture and organizational climate both partially and simultaneously on employee performance at the Ngrambe Health Center of Ngawi Regency.

This research is included in quantitative research. To get the research data, the survey method used a questionnaire for 54 respondents. The sampling technique used was purposive sampling. Data analysis using multiple linear regression analysis.

The results of the study found that 1) organizational culture partially had a significant effect on employee performance; 2) the organizational climate partially has a significant effect on employee performance; 3) organizational culture and organizational climate simultaneously have a significant effect on employee performance at Ngrambe Health Center of Ngawi Regency.

key words: organizational culture, organizational climate, employee performance

STIE Widya Widya
Jangan Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Suatu instansi didirikan pasti mempunyai tujuan yang ingin tercapai. Dalam mencapai tujuan tersebut tidak akan selalu berjalan dengan mudah karena dipengaruhi oleh perilaku dan sikap pegawai yang ada dalam suatu organisasi tersebut. Sumber Daya Manusia (SDM) sangat berkaitan erat untuk mencapai tujuan organisasi. Kualitas sumber daya manusia berkaitan erat dengan produktifitas kerja dan suatu organisasi.

Gibson (2000 : 2) menjelaskan bahwa “kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya, atau dengan kata lain kinerja pegawai akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi”. Apa yang dikemukakan Gibson tersebut dapat diartikan bahwa perilaku anggota organisasi baik secara individu ataupun kelompok dapat memberikan kekuatan atau pengaruh atas kinerja organisasinya. Kinerja pegawai merupakan hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi pada masa yang akan datang.

Pegawai merupakan sumber daya yang paling penting dalam menjamin segala aktivitas organisasi berjalan dengan lancar. Sorotan masyarakat terhadap kinerja pegawai organisasi yang memberikan pelayanan publik sangatlah tinggi. Semakin maju dan berkembangnya pengetahuan masyarakat membuat tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang diberikan

organisasi pemerintahan semakin tinggi. Pemerintah tentu tidak tinggal diam dalam menghadapi tuntutan ini. Jajaran organisasi pemerintahan diberikan target dan sasaran yang cukup tinggi tentang kinerja pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Kondisi ini membuat seluruh instansi pemerintah harus memaksimalkan kinerja para pegawai.

Kinerja pegawai merupakan sumber daya dan aset yang paling berharga. Setiap pegawai perlu dibina, ditingkatkan dan dikembangkan kemampuannya, agar dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja, baik perubahan sistem kerja maupun perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi. Begitu pula instansi pemerintahan seperti Pusat Kesehatan Masyarakat atau yang sering disingkat dengan Puskesmas.

Puskesmas merupakan salah satu organisasi terdiri dari berbagai macam individu. Setiap individu mempunyai sifat yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Sifat tersebut dapat menjadikan ciri khas bagi seseorang sehingga kita dapat mengetahui bagaimana sifat orang tersebut. Sama halnya manusia, organisasi juga mempunyai sifat-sifat tertentu. Melalui sifat tertentu tersebut kita biasa mengetahui karakter organisasi tersebut. Sifat tersebut dikenal dengan budaya organisasi. Budaya memberikan identitas bagi para anggota organisasi dan akan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan dan nilai besar dari diri sendiri.

Menurut Robbins dalam Sutrisno (2010:24), “budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai makna bersama dalam suatu organisasi yang

menentukan tingkatan bagaimana karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi”. Budaya organisasi di sini juga sebagai pola dasar suatu organisasi untuk menjadi pedoman dalam bertindak dan memecahkan sebuah masalah yang ada di dalam perusahaan, sehingga dapat membuat seorang karyawan mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mampu mempersatukan anggota-anggota yang ada di dalam organisasi.

Setiap individu memiliki budaya yang berbeda karena memiliki latar budaya yang berbeda pula. Namun perbedaan itu akan lebur menjadi satu ke dalam sebuah budaya yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena bisa menciptakan suatu tingkat motivasi yang tinggi bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Untuk mengetahui seberapa baik kinerja pegawai apakah sesuai dengan budaya organisasi maka perlu diadakan penilaian kinerja. Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai. Dengan adanya penilaian kinerja maka pegawai akan menambah gairah untuk lebih berprestasi. Selain itu pegawai akan merasa mendapat perhatian dari atasan.

Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi sebagai suatu organisasi tentu juga memiliki nilai-nilai yang ditanamkan kepada pegawainya. Semua pegawai dituntut harus memiliki disiplin yang tinggi baik itu disiplin waktu, administrasi maupun yang lainnya. Selain itu semua pegawai dituntut untuk tetap bersemangat sebagai abdi Negara dalam memberikan pelayanan prima di bidang kesehatan kepada masyarakat. Namun tidak semua pegawai Puskesmas

Ngrambe Kabupaten Ngawi mampu memahami dan menjalankan nilai-nilai budaya organisasi dengan baik. Sebagai dampaknya timbul permasalahan pada pelaksanaan tugas sehari-hari.

Beberapa permasalahan tentang budaya organisasi ditemukan berdasarkan pengamatan adalah kurangnya profesionalisme pegawai dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dapat diamati dari sikap pegawai yang datang terlambat, bermalas-malasan pada saat jam kerja, menggunakan fasilitas internet di kantor untuk sekedar kesenangan pribadi seperti membuka jejaring sosial. Kondisi ini menunjukkan sikap pegawai yang kurang menghargai profesinya sendiri sehingga tidak mencerminkan pelaksanaan budaya organisasi yang baik.

Permasalahan lain seputar budaya organisasi yang dapat diamati adalah adanya rasa ketidakpercayaan terhadap rekan kerjanya. Pegawai akan merasa terganggu apabila dibantu oleh rekannya, sikap ini mencerminkan adanya rasa ketidakpercayaan terhadap pegawai lainnya, akan tapi juga cukup logis juga dengan dibantunya pegawai lain hasil yang diharapkan tidak sesuai dengan keinginan atau menghindari kesalahan. Namun pada prinsipnya kekompakan sangat dibutuhkan untuk menghindari permusuhan antar pegawai. Selain itu juga ditemukan dari hasil pengumpulan data awal ditemukan bahwa ada pegawai pulang sebelum jam pulang atau jam kerja efektif. Hasil pengumpulan data dari rekap absensi sidik jari dapat diketahui jumlah pelanggaran jam kerja yang dilakukan pegawai seperti pada tabel berikut :

Tabel 1.
Rekap Jumlah Pelanggaran Jam Kerja Puskesmas Ngrambe
Kabupaten Ngawi Tahun 2018

Nomor	Bulan	< 2 Jam (kali)	2 - 5 Jam (kali)
1	Mei	205	67
2	Juni	189	62
3	Juli	117	35
4	Agustus	118	17
5	September	95	20
6	Oktober	100	10

Sumber : Arsip Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi Tahun 2018

Selain budaya organisasi, Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi harus mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi pegawai. Pelaksanaan kerja pegawai sangat membutuhkan suasana kerja yang nyaman dan mendukung. Gibson, et.al (2010 : 302) menyatakan bahwa “iklim organisasi adalah serangkaian keadaan lingkungan yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh karyawan”. Pegawai akan berinteraksi dengan lingkungan yang ada di organisasi. Keadaan yang dirasakan pegawai dari lingkungan kerjanya akan dapat memberi dampak baik secara langsung maupun tidak langsung dalam pelaksanaan kerja pegawai. Hal ini berpotensi mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang merasa senang dan nyaman dengan kondisi iklim organisasi, maka pegawai akan dapat bekerja dengan lebih baik, menikmati pekerjaannya dan mampu mencapai hasil kerja yang maksimal.

Iklim organisasi yang kondusif tidak dapat terjadi begitu saja. Perlu upaya dari manajemen organisasi dalam mengelola suasana yang ada organisasi agar dapat membuat pegawai merasa mendapat iklim organisasi

yang mendukung. Pimpinan organisasi harus mampu menjaga hubungan antar pegawai dan dengan pimpinan agar harmonis, sehingga pegawai mempunyai komitmen yang kuat untuk memajukan organisasi. Namun hasil pengamatan awal menemukan kondisi masih adanya hubungan yang kurang harmonis antara pimpinan dengan pegawai. Pimpinan kurang mampu melakukan pendekatan personal secara baik dengan pegawai, sehingga pegawai mengeluh ketika mendapat perintah dari pimpinan. Selain itu kerjasama antar pegawai juga kurang berjalan dengan baik. Hal ini membuat hubungan antar pegawai juga kurang kondusif. Pengamatan menemukan adanya pegawai yang tidak bersedia membantu rekan kerja ketika ada masalah dengan pekerjaan. Pegawai kurang peduli dengan kondisi rekan kerjanya tersebut.

Permasalahan lain seputar iklim organisasi yang dapat diamati adalah kurang tegasnya pelaksanaan kebijakan dan peraturan organisasi diterapkan bagi seluruh pegawai. Tidak ada tindakan tegas dari pimpinan ketika pegawai melanggar peraturan organisasi seperti peraturan jam kerja. Kondisi ini tentu akan menciptakan iklim organisasi yang tidak kondusif. Pegawai yang patuh terhadap peraturan dan pegawai yang kurang mematuhi peraturan diperlakukan sama oleh organisasi. Kondisi ini dapat berdampak buruk bagi suasana yang ada dalam organisasi dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Pengamatan awal juga dilakukan terhadap permasalahan kinerja pegawai. Hasil pengamatan menemukan beberapa permasalahan tentang kinerja pegawai yang cenderung masih rendah. Hal ini dapat dilihat kualitas

kerja sebagian pegawai yang masih rendah. Sebagai organisasi yang memberikan pelayanan kesehatan, Puskesmas Ngrambe tentu membutuhkan pegawai yang dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Sikap pegawai yang kurang terampil dalam memberikan pelayanan seperti memasukkan data pasien, memberikan pelayanan yang cepat dan akurat, tanggap ketika ada pasien yang datang membutuhkan pelayanan merupakan bukti adanya permasalahan kinerja yang perlu dibenahi. Beberapa pegawai juga belum mampu menunjukkan sikap yang simpatik kepada masyarakat. Pegawai yang nampak tidak aktif bekerja dan justru berbelanja pada pedagang sayur keliling tentu akan menjadi sorotan masyarakat dan mendapat nilai negatif. Hal ini juga merupakan bentuk kinerja yang buruk yang perlu mendapat perhatian dari manajemen Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi untuk dilakukan upaya perbaikan.

Kinerja karyawan yang cenderung rendah juga dapat diketahui dari hasil pengamatan awal yang menemukan beberapa pegawai kurang dapat menjalankan tugas tepat waktu. Kehadiran pegawai dari sisi absensi memang nampak bagus apabila dilihat dari data absensi sidik jari. Namun tidak sedikit pegawai yang datang tepat waktu untuk sekedar absen sidik jari dan kemudian pulang atau tidak langsung masuk kerja. Hal ini berdampak pada terhambatnya pelayanan kesehatan terhadap masyarakat. Pasien yang datang tidak dapat segera ditangani karena harus menunggu dokter, bidan maupun perawat yang masih membuka praktek terlebih dahulu di luar puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.

Berdasar hasil pengamatan awal pada lokasi ditemukan beberapa permasalahan seputar budaya organisasi dijalankan oleh pegawai dan iklim organisasi yang kurang kondusif sehingga diduga dapat berakibat pada kinerja pegawai yang cenderung rendah. Kondisi ini menarik untuk dibuat penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi Pada Kinerja Pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang sebagaimana dikemukakan di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi kurang optimal.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi?
2. Apakah iklim organisasi secara parsial berpengaruh pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi?
3. Apakah budaya organisasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk membuktikan pengaruh budaya organisasi secara parsial pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.
2. Untuk membuktikan pengaruh iklim organisasi secara parsial pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.
3. Untuk membuktikan pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi secara simultan pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan beberapa manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan berharga bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) melalui penerapan secara langsung teori tentang budaya organisasi dan iklim organisasi serta pengaruhnya pada kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan dalam menentukan kebijakan yang ada hubungan dengan upaya organisasi meningkatkan kinerja pegawai yang ada di lingkungan Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi melalui budaya organisasi yang ditanamkan serta iklim organisasi yang diterapkan.

- b. Bagi Pegawai Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi, penelitian ini sebagai gambaran pentingnya melaksanakan budaya organisasi dengan sungguh-sungguh serta menjaga iklim organisasi yang kondusif agar kinerja semakin meningkat sehingga pegawai akan mendapat penilaian kinerja yang positif dari organisasi sehingga mendapat peluang mengembangkan karier yang lebih bagus pada masa mendatang.
- c. Bagi Masyarakat, peningkatan kinerja pegawai Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi diharapkan dapat meningkatkan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Pelaksanaan ini membutuhkan penelitian terdahulu yang relevan sebagai bahan pembanding dan acuan guna menjawab pertanyaan penelitian. Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Afrizal dan Kasmiruddin (2013) dengan judul Iklim Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kinerja Pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai rektorat Universitas Riau baik secara simultan maupun secara parsial. Analisis data menggunakan metode regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara variabel bebas (iklim organisasi dan budaya organisasi) secara simultan maupun parsial terhadap variabel terikat (kinerja) pegawai rektorat Universitas Riau.
2. Dzikrillah, Sunuharyo dan Djudi (2016), dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Analisis data menggunakan metode regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya

organisasi dan iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

3. Radianto dan Sunuharyo (2017), dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PG Krebbe Baru Malang). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Analisis data menggunakan metode regresi linear berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Iklim organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

B. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) pada dasarnya merupakan pemeran utama pada aktivitas suatu organisasi atau perusahaan, untuk itu optimalisasi peran SDM perlu senantiasa dilakukan. Hal ini sesuai dengan pendapat Fathoni (2010 : 8) yang menjelaskan bahwa “sumber daya manusia adalah merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia, karena manusia merupakan unsur mutlak dianalisis dan dikembangkan dengan secara optimal”. Menurut Sukirno (2012 : 172) menjelaskan bahwa sumber daya manusia diartikan sebagai “orang-orang yang ada dalam organisasi yang memberikan sumbangan

pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Sumbangan yang dimaksud adalah pemikiran dan pekerjaan yang mereka lakukan di berbagai kegiatan dalam perusahaan”.

Pengelolaan sumber daya manusia agar dapat menjalankan tugas dengan baik serta mendukung pencapaian tujuan organisasi dilakukan melalui manajemen sumber daya manusia (MSDM). Manajemen yang baik diharapkan mampu mengoptimalkan fungsi SDM pada suatu organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Griffin yang dikutip Danim dan Suparno (2009 :2) yang mendefinisikan manajemen sebagai “sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien”. Sementara itu Hasibuan (2013 : 2) menjelaskan bahwa “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Menurut Desler yang dikutip Widodo (2012 : 2) menjelaskan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan”. Sementara itu Handoko (2012 : 2) berpendapat bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun organisasi”.

Penjelasan ini semakin memperkuat pentingnya fungsi MSDM untuk menjamin sumber daya manusia menggunakan seluruh sumber daya yang ada pada organisasi demi kelancaran aktivitas organisasi.

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Setiap organisasi tentu mempunyai budaya yang ditanamkan kepada anggotanya. Menurut Sutrisno (2010 : 67), menjelaskan bahwa "budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan- keyakinan (*beliefs*), asumsi- asumsi (*assumptions*), atau norma- norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah- masalah organisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai- nilai atau norma- norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah- masalah organisasi (perusahaan)".

Sementara itu Robbins dan Judge (2015:71) menjelaskan bahwa "budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain". Sedangkan pengertian budaya organisasi menurut Wirawan (2010 : 10) adalah "norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan

anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan berbagai pendapat ahli dan penjelasan di atas, maka pengertian budaya organisasi pada penelitian ini adalah nilai-nilai yang ditanamkan Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi dan dianut oleh pegawai yang dijadikan dasar dalam pemecahan masalah, kelancaran tugas dan pencapaian tujuan organisasi.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Penerapan budaya organisasi tentu dipengaruhi berbagai macam faktor. Menurut Luthans (2014: 98), faktor yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya adalah:

- 1) Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
- 2) Norma. Adalah standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak perusahaan menjadi jangan melakukan terlalu banyak; jangan terlalu sedikit.

- 3) Nilai dominan. Organisasi mendukung dan berharap peserta membagikan nilai-nilai utama. Contohnya adalah kualitas produk tinggi, sedikit absen, dan efisiensi tinggi.
- 4) Filosofi. Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan.
- 5) Aturan. Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendatang baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang.
- 6) Iklim Organisasi. Merupakan keseluruhan "perasaan" yang disampaikan dengan pengaturan baru yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

Penelitian yang dilakukan oleh Hofstede, dkk. sebagaimana dikutip Mas'ud (2012 :47) menjelaskan bahwa "indikator untuk mengukur budaya organisasi meliputi profesionalisme, jarak dari manajemen, percaya pada rekan sekerja, keteraturan, permusuhan dan integrasi". Adapun penjelasan pada masing-masing indikator yang disebutkan di atas antara lain sebagai berikut :

- 1) Profesionalisme

Profesionalisme merupakan ukuran kecakapan atau keahlian yang dimiliki oleh pekerja dalam organisasi. Suatu jabatan yang

ditempati oleh seorang pekerja yang profesional atau suatu pekerjaan yang dilaksanakan oleh pekerja yang profesional akan membuahkan hasil yang optimal. Dalam organisasi yang menjunjung tinggi nilai-nilai profesionalisme, semua pekerja akan mencurahkan perhatiannya pada pekerjaan sebagai bentuk dari tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Seorang pekerja yang profesional akan menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya tanpa banyak mengeluh, karena ia yakin bahwa dia dapat menyelesaikannya walaupun di bawah tekanan (*under pressure*), seperti harus memenuhi deadline yang ketat dan atas keyakinan dan kemampuannya menyelesaikan tugas, seorang yang profesional cenderung akan menuntut penghasilan yang lebih baik atau reward yang berbeda dari pekerja lainnya.

2) Jarak dari manajemen,

Jarak dari manajemen yaitu tingkat keterlibatan atasan terhadap masalah-masalah di luar pekerjaan yang dialami oleh bawahan.

Hubungan antar pribadi yang terbina baik akan memungkinkan terciptanya iklim kerja yang cerah. Adanya hubungan antar pribadi juga dapat mempengaruhi penilaian terhadap pekerja. Dalam hal melakukan promosi atau mempertahankan orang-orang yang dinilai baik bagi suatu divisi juga melibatkan hubungan antar pribadi. Seorang atasan mungkin akan mempertahankan seorang bawahan bagi divisinya yang menurut penilaiannya bertipe loyal

dan mudah dibina walaupun mungkin potensinya belum tentu lebih baik dari pekerja lain.

3) Kepercayaan kepada rekan kerja.

Kepercayaan kepada rekan kerja yaitu interaksi yang terbina antara sesama pekerja dalam organisasi. Sikap yang terbuka, ramah dalam pergaulan dan perilaku yang menunjukkan rasa persaudaraan yang tinggi di antara sesama pekerja, karena merasa senasib dan seperjuangan akan menumbuhkan kepercayaan dan perilaku yang positif. Dengan adanya rasa percaya kepada rekan sekerja yang tertanam dengan baik, masalah-masalah pekerjaan ataupun masalah pribadi akan dapat diatasi dengan perhatian dari rekan-rekan sekerja yang rela membantu memberikan saran.

4) Keteraturan

Keteraturan merupakan kondisi lingkungan kerja yang menunjukkan adanya aturan-aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh anggota organisasi. Tujuannya adalah untuk menjamin adanya keseragaman dalam pelaksanaan, memudahkan koordinasi dan pengawasan. Adanya aturan yang ditetapkan oleh organisasi harus berlaku sama untuk semua orang atau departemen dalam organisasi sehingga mencerminkan adanya rasa keadilan.

5) Permusuhan.

Yang dimaksud dengan permusuhan disini adalah adanya pertentangan dan ketidakharmonisan dalam suatu organisasi yang

menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja. Ini berpotensi pada penurunan motivasi kerja dan berdampak negatif terhadap perilaku pekerja. Kompetisi yang tidak sehat antar departemen dalam suatu organisasi dimana orang-orang dalam organisasi mungkin saling merasa curiga yang menyebabkan terhambatnya komunikasi dan koordinasi serta sulitnya bergaul antar individu. Disamping itu, karyawan baru mungkin membutuhkan waktu yang lebih lama untuk dapat beradaptasi, diterima sebagai anggota organisasi dan merasa nyaman bekerja pada lingkungan barunya tersebut.

6) Integrasi,

Integrasi adalah iklim yang terbentuk dalam organisasi dimana pekerja merasa memiliki ikatan yang kuat dengan organisasi. Pekerja akan merasa bangga karena menjadi bagian dari anggota organisasi dan merasa aman dengan pekerjaannya karena merasa dihargai dan dipenuhi kebutuhan hidupnya. Lingkungan kerja yang menyenangkan ini juga didukung oleh kerja sama yang terjalin baik diantara sesama pekerja atau sesama departemen.

(Mas'ud, 2012 :47 - 49)

Membahas tentang pengukuran budaya organisasi, Jaw dan Liu sebagaimana dikutip Oei (2010 : 198) menjelaskan bahwa dapat dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disusun menggunakan beberapa indikator sebagai berikut :

- 1) Inovasi
- 2) Keterbukaan
- 3) Kerjasama
- 4) Kedisiplinan
- 5) Konfrontasi
- 6) Komitmen Belajar
- 7) Berbagi Pengetahuan

c. Ciri-Ciri Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2015 : 289) menjelaskan bahwa terdapat, ada 7 ciri-ciri budaya organisasi sebagai berikut :

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- 2) Perhatian terhadap detail. Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- 3) Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- 4) Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- 5) Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, ukannya individu.
- 6) Keagresifan. Berkaitan dengan agresivitas karyawan.

- 7) Kemantapan. Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

Sementara itu pendapat Deal dan Kennedy sebagaimana dikutip Tika (2010 : 110) menyebutkan ciri-ciri budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak.
- 2) Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam organisasi digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan sehingga orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.
- 3) Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh semua yang bekerja dalam perusahaan baik, yang berpangkat tinggi sampai yang rendah pangkatnya.
- 4) Organisasi memberikan tempat khusus kepada pahlawan perusahaan dan secara sistematis menciptakan bermacam tingkat pahlawan, misalnya, pramujual terbaik tahun ini, pemberian saran terbaik, dan sebagainya.
- 5) Dijumpai banyak ritual, mulai yang sangat sederhana sampai dengan ritual yang mewah, Pemimpin selalu hadir acara ritual-ritual ini.

3. Iklim Organisasi

a. Pengertian Iklim Organisasi

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki cara yang berbeda-beda dalam menjalankan usahanya. Oleh karena itu, suatu organisasi mempunyai iklim berbeda pula dengan organisasi lainnya. Iklim dapat bersifat menekan, netral atau dapat pula bersifat mendukung, tergantung bagaimana pengaturannya, karena itu setiap organisasi selalu mempunyai iklim kerja yang unik. Organisasi cenderung menarik dan mempertahankan orang-orang yang sesuai dengan iklimnya, sehingga dalam tingkatan tertentu polanya dapat bertahan dan serasi.

Menurut pendapat Davis dan Newstrom (2009 : 230) menyatakan bahwa "iklim organisasi adalah lingkungan para karyawan suatu organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim mengitari dan mempengaruhi segala hal yang bekerja dalam organisasi sehingga iklim dikatakan sebagai suatu konsep yang dinamis". Lebih lanjut Davis dan Newstrom (2009 : 231) menjelaskan bahwa iklim organisasi sebagai "*The human environment within an organization's employees do their work*". Pernyataan Davis dan Newstrom tersebut mengandung arti bahwa iklim organisasi itu adalah yang menyangkut semua lingkungan yang ada atau yang dihadapi oleh manusia di dalam suatu organisasi tempat mereka melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Taguiri dan Litwin yang dikutip Wirawan (2010 : 94) mendefinisikan iklim organisasi sebagai "kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi". Pendapat Litwin dan Stringer yang dikutip Wirawan (2010 : 95), "iklim organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. Unsur-unsurnya dapat dipersepsikan dan dialami oleh anggota organisasi dan dilaporkan melalui koesioner yang tepat".

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat dinyatakan bahwa iklim organisasi adalah kualitas lingkungan kerja yang dirasakan baik secara langsung maupun tidak langsung oleh pegawai Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi serta persepsi pegawai mengenai pengaturan pegawai, keinginan dari pekerjaan dalam organisasi, dan lingkungan sosial dalam organisasi.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Iklim organisasi diharapkan mampu mendukung pelaksanaan kerja seluruh anggota organisasi. Anggota organisasi tentu berhadapan tercipta iklim organisasi yang menyenangkan agar dapat bekerja dengan baik. Menurut Handoko (2012 : 156), menjelaskan bahwa unsur-unsur yang berkontribusi terciptanya iklim organisasi yang menyenangkan adalah sebagai berikut :

- 1) Kualitas Kepemimpinan
- 2) Kadar Kepercayaan,
- 3) Komunikasi ke atas dan ke bawah,
- 4) Perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat,
- 5) Tanggung jawab,
- 6) Imbalan yang adil,
- 7) Tekanan pekerjaan yang nalar,
- 8) Kesempatan,
- 9) Pengendalian,
- 10) Keterlibatan karyawan.

Menurut pendapat Kelneer yang dikutip Lila (2012 : 125), menjelaskan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap iklim organisasi sebagai berikut:

- 1) *Flexibility conformity*

Fleksibilitas dan *comfomity* merupakan kondisi organisasi yang dipergunakan untuk memberikan keleluasan bertindak bagi karyawan serta melakukan peyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide-ide yang baru merupakan nilai pendukung didalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.

2) *Responsibility*

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan pelaksanaan tugas organisasi yang diemban, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan.

3) *Standards*

Perasaan karyawan tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serta toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik.

4) *Reward*

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas kerja baik.

5) *Clarity*

Terkait dengan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.

6) *Team Commitment*

Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

c. Sifat Iklim Organisasi

Organisasi perlu memahami sifat iklim organisasi agar dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif guna mendukung pelaksanaan kerja pegawai. Menurut teori yang dikemukakan Gibson

(2010 : 127) menyatakan bahwa, ada 4 sifat iklim organisasi, antara lain adalah :

- 1) Iklim baik secara organisasi Individu maupun kelompok, secara keseluruhan bersifat psikologis dan persepsi. Individu yaitu persepsi yang diperoleh oleh seluruh anggota dari satuan unit sosial.
- 2) Semua iklim adalah abstrak Orang-orang biasanya memanfaatkan informasi tentang barang lain dan berbagai kegiatan yang terjadi dalam organisasi tersebut untuk membentuk suatu rangkuman persepsi mengenai iklim. Setelah itu digabungkan hasil dari pengamatan mereka dan pengalaman pribadi orang lain untuk dibuat peta kognitif dari orang tersebut.
- 3) Iklim bersifat abstrak dan perceptual maka orang-orang memiliki prinsip-prinsip yang sama dengan persepsi seperti konsep psikologis yang lainnya. Ketika prinsip ini digunakan dalam pengamatan lingkungan kerja maka sebuah deskripsi yang bersifat multidimensi akan dihasilkan.
- 4) Iklim itu sendiri didasari lebih dekriptif daripada evaluatif, jadi peneliti lebih banyak menanyakan apa yang mereka lihat dalam lingkungan kerja mereka pada seseorang dibandingkan menanyakan kepada mereka untuk menyatakan apakah itu baik atau buruk

Menurut Slocum yang dikutip Al-Shammri (2010 : 30), terdapat empat sifat iklim organisasi, diantaranya adalah :

- 1) Iklim baik secara organisasi, Individu maupun group, secara keseluruhan bersifat psikologis dan persepsi, individu yaitu persepsi yang diperoleh oleh seluruh anggota dari satuan unit sosial.
- 2) Semua iklim adalah abstrak, Orang-orang biasanya memanfaatkan informasi tentang barang lain dan berbagai kegiatan yang terjadi dalam organisasi tersebut untuk membentuk suatu rangkuman persepsi mengenai iklim. Setelah itu digabungkan hasil dari pengamatan mereka dan pengalaman pribadi orang-orang lain untuk dibuat peta kognitif dari orang tersebut.
- 3) Iklim bersifat abstrak dan perceptual Maka mereka memiliki prinsip-prinsip yang sama dengan persepsi seperti konsep psikologis yang lainnya. Ketika prinsip ini digunakan dalam pengamatan lingkungan kerja maka sebuah deskripsi yang bersifat multidimensi akan dihasilkan.
- 4) Iklim itu sendiri disadari lebih bersifat deskriptif daripada evaluatif, jadi peneliti lebih banyak menanyakan apa yang mereka lihat dalam lingkungan kerja mereka pada seorang dibandingkan menanyakan kepada mereka untuk menyatakan apakah itu bagus atau buruk.

4. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2013 : 9), menjelaskan bahwa kinerja pegawai adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sementara itu menurut Tika (2010 : 119) berpendapat bahwa kinerja diartikan sebagai “hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu”.

Menurut Handoko yang dikutip Pabundu (2010 : 121), “kinerja adalah sebagai suatu proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”. Dalam suatu kinerja harus adanya suatu evaluasi atau penilaian kerja karyawan. Setiap organisasi pasti terdiri dari individu yang berbeda-beda karakter, untuk itu evaluasi kinerja sangat diperlukan untuk menyamakan persepsi kerja karyawan.

Sementara itu menurut Bernardin dan Russel yang dikutip Tika (2010 : 121) kinerja diartikan “sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu”. Pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan perlu dilakukan pencatatan terhadap hasil kerja yang telah dicapai dalam periode tertentu sehingga dapat diketahui hasil pelaksanaan kegiatan kerja yang telah dilaksanakan.

Lebih lanjut Tika (2010 :121) menjelaskan bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari :

- 1) Hasil-hasil fungsi pekerjaan.
- 2) Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan seperti: motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya.
- 3) Pencapaian tujuan organisasi.
- 4) Periode waktu tertentu.

Berdasarkan beberapa penjelasan dari ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang dicapai pegawai baik secara individu maupun dalam kelompok kerjanya berdasarkan tugas pokok dan fungsinya selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Pencapaian hasil kerja atau kinerja pegawai tentu dipengaruhi berbagai macam faktor. Organisasi perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam membuat penilaian terhadap *performance* atau prestasi kerja yang dicapai pegawai. Menurut Sujak (2011 : 235) penilaian kinerja secara individu dapat dinilai berdasarkan beberapa faktor sebagai berikut : (1) Keputusan teknis; (2) Perencanaan pekerjaan; (3) Komunikasi; (4) Sikap; (5) Kerjasama; (6) Kebiasaan bekerja; dan (7) Kontribusi terhadap kemajuan organisasi.

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2012 : 126), menjelaskan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan perlu dinilai adalah sebagai berikut :

1) Kuantitas Kerja

Banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat diselesaikan.

2) Kualitas kerja

Mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan. Biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, ketrampilan, kebersihan hasil kerja.

3) Keandalan

Dapat atau tidaknya karyawan diandalkan adalah kemampuan memenuhi atau mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dan kerjasama

4) Inisiatif

Kemampuan mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima tanggung jawab menyelesaikan.

5) Kerajinan

Kesediaan melakukan tugas tanpa adanya paksaan dan juga yang bersifat rutin.

6) Sikap

Perilaku karyawan terhadap perusahaan atau atasan atau teman kerja.

7) Kehadiran

Keberadaan karyawan di tempat kerja untuk bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditentukan.

c. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Secara spesifik tujuan dari penilaian kinerja menurut Sunyoto sebagaimana dikutip Mangkunegara (2013 : 26) adalah:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Manfaat penilaian kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2013 : 11) adalah sebagai berikut :

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai Performance yang baik.
- 7) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 8) Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
- 9) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- 10) Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas.

C. Kerangka Penelitian

1. Pengaruh Budaya Organisasi Pada Kinerja Pegawai

Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk tumbuh dan berkembang bersama organisasi. Penanaman budaya organisasi yang kuat akan membuat pegawai memahami arti pentingnya dalam memajukan organisasi. Dengan demikian pegawai yang menjalankan budaya organisasi akan sangat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pegawai akan berusaha menggunakan semua kemampuan, pengalaman, serta keterampilan yang dimiliki guna mencapai hasil kerja yang maksimal bagi organisasi. Kondisi ini akan dapat membuat pegawai mencapai kinerja yang tinggi.

Penelitian Afrizal dan Kasmiruddin (2013) menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai rektorat Universitas Riau. Hal ini diperkuat temuan penelitian Dzikrillah, Sunuharyo dan Djudi (2016), yang menemukan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian Radianto dan Sunuharyo (2017) juga menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian sebelumnya di atas menunjukkan dengan jelas hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Dengan demikian

pada penelitian ini diduga budaya organisasi secara parsial berpengaruh pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.

2. Pengaruh Iklim Organisasi Pada Kinerja Pegawai

Suatu organisasi tentu terdiri dari beberapa pribadi pegawai yang beraneka ragam baik ditinjau dari segi perilaku, keterampilan, usia, tingkat pendidikan dan berbagai macam hal yang menyangkut dalam diri pegawai. Oleh karena itu agar pegawai dapat bekerjasama secara baik dengan rekan kerja maupun pimpinannya maka perlu diciptakan iklim organisasi yang mendukung pelaksanaan kerja mereka. Davis dan Newstorm (2009 : 23) menyatakan bahwa "Iklim Organisasi adalah lingkungan para karyawan suatu organisasi melakukan pekerjaan mereka. Iklim mengitari dan mempengaruhi segala hal yang bekerja dalam organisasi sehingga iklim dikatakan sebagai suatu konsep yang dinamis". Pendapat ini menjelaskan bahwa iklim organisasi dapat mempengaruhi segala hal yang bekerja dalam organisasi termasuk diantaranya pegawai. Pegawai yang merasakan memperoleh iklim organisasi yang kondusif tentu akan dapat bekerja dengan nyaman dan diharapkan mampu mencapai kinerja yang optimal.

Penelitian Afrizal dan Kasmiruddin (2013) menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara iklim organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai rektorat Universitas Riau. Hal ini diperkuat temuan penelitian Dzikrillah, Sunuharyo dan Djudi (2016), yang menemukan bahwa iklim organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian Radianto dan Sunuharyo (2017) juga

menemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian sebelumnya di atas menunjukkan dengan jelas hubungan antara iklim organisasi dan kinerja pegawai. Dengan demikian pada penelitian ini diduga iklim organisasi secara parsial berpengaruh pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.

3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi Pada Kinerja Pegawai

Pegawai yang bersedia menjalankan nilai-nilai yang diterapkan organisasi dan didukung dengan suasana organisasi yang kondusif tentu akan dapat menjadi sumber daya yang dapat diandalkan organisasi. Organisasi membutuhkan pegawai yang dapat menerapkan budaya organisasi yang ada. Organisasi juga harus mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif agar kinerja sumber daya manusia dapat dioptimalkan.

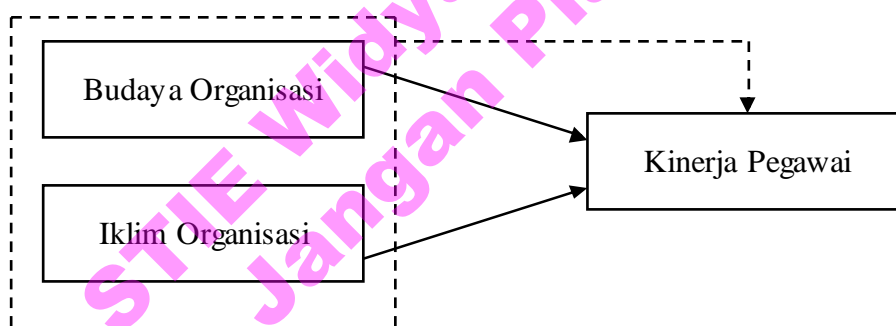
Penelitian Afrizal dan Kasmiruddin (2013) menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara iklim organisasi dan budaya organisasi secara secara simultan terhadap kinerja pegawai rektorat Universitas Riau. Hal ini diperkuat temuan penelitian Dzikrillah, Sunuharyo dan Djudi (2016), yang menemukan bahwa iklim organisasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian Radianto dan Sunuharyo (2017) juga menemukan bahwa

iklim organisasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian sebelumnya di atas menunjukkan dengan jelas adanya pengaruh antara iklim organisasi dan budaya organisasi secara simultan atau bersama-sama pada kinerja pegawai. Dengan demikian pada penelitian ini diduga budaya organisasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.

Berdasarkan penjelasan hubungan antar variabel yang dikemukakan di atas, kerangka penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian



D. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka penelitian di atas, maka hipotesis atau jawaban sementara yang dapat diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.
2. Iklim organisasi secara parsial berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.

3. Budaya organisasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB III

METODA PENELITIAN

A. Rancangan/Disain Penelitian

Penelitian ini membahas pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi pada kinerja pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi. Berdasarkan jenisnya, penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif, yaitu suatu bentuk penelitian yang analisisnya menggunakan model statistik (Purwito, 2011 : 8). Sedangkan berdasarkan sifat penelitian ini termasuk dalam penelitian eksplanatoris, yaitu suatu bentuk penelitian yang dilakukan untuk menguji suatu hipotesis yang diajukan dalam penelitian tersebut (Purwito, 2011 : 8). Adapun metoda yang digunakan adalah dengan metoda penelitian survey.

B. Definisi Operasional

Pada penelitian ini terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi (X1) adalah nilai-nilai yang ditanamkan Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi dan dianut oleh pegawai yang dijadikan dasar dalam pemecahan masalah, kelancaran tugas dan pencapaian tujuan organisasi. Indikator untuk mengukur variabel ini disusun berdasarkan pendapat Jaw dan Liu yang dikutip Oei (2010 : 198) sebagai berikut :
 - a. Inovasi
 - b. Keterbukaan

- c. Kerjasama
 - d. Kedisiplinan
 - e. Konfrontasi
 - f. Komitmen Belajar
 - g. Berbagi Pengetahuan
2. Iklim organisasi (X2) adalah kualitas lingkungan kerja yang dirasakan baik secara langsung maupun tidak langsung oleh pegawai Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi serta persepsi pegawai mengenai pengaturan pegawai, keinginan dari pekerjaan dalam organisasi, dan lingkungan sosial dalam organisasi. Indikator untuk mengukur variabel ini disusun berdasarkan pendapat Handoko (2012 : 156) sebagai berikut :
- a. Kualitas Kepemimpinan
 - b. Kadar Kepercayaan,
 - c. Komunikasi ke atas dan ke bawah,
 - d. Perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat,
 - e. Tanggung jawab,
 - f. Imbalan yang adil,
 - g. Tekanan pekerjaan yang nalar,
 - h. Kesempatan,
 - i. Pengendalian,
 - j. Keterlibatan karyawan.
3. Kinerja pegawai (Y) adalah hasil kerja yang dicapai pegawai baik secara individu maupun dalam kelompok kerjanya berdasarkan tugas pokok dan

fungsinya selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi. Indikator untuk mengukur variabel ini disusun berdasarkan pendapat Sujak (2011 : 235) sebagai berikut :

- a. Keputusan teknis
- b. Perencanaan pekerjaan
- c. Komunikasi
- d. Sikap
- e. Kerjasama
- f. Kebiasaan bekerja
- g. Kontribusi terhadap kemajuan organisasi

C. Populasi dan Sampel

Menurut pendapat Purwito (2011 : 43) menjelaskan bahwa “populasi adalah keseluruhan elemen dari subyek penelitian, atau merupakan himpunan semua hal yang diketahui (*Universum*). Dengan populasi bisa berupa lembaga, individu, kelompok, dokumen, suatu produk tertentu dan lain sebagainya”. Sedangkan pendapat Ali yang dikutip Tanireja dan Mustafidah (2012 : 57) menjelaskan bahwa “populasi adalah keseluruhan obyek penelitian, atau disebut juga *universe*”. Berdasarkan penjelasan di atas, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil pada Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi yang berjumlah 62 orang pegawai.

Menurut Purwito (2011 : 46) “sampel sering diartikan sebagian dari populasi atau juga bisa diartikan sekelompok tertentu yang diambil untuk

mewakili seluruh populasi, sehingga kelompok tersebut dapat menunjukkan representasi dari karakteristik populasi”. Berdasarkan penjelasan di atas maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari sebagian populasi namun tetap dapat mewakili karakteristik populasi tersebut. Jumlah sampel menggunakan rumus slovin yang dikutip Tanireja dan Mustafidah (2012 : 38) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1}$$

Di mana :

n : Jumlah sampel yang dicari

N : Jumlah populasi

d : nilai presisi ($\alpha = 0,05$)

Berdasar rumus tersebut, maka dilakukan perhitungan dan diperoleh jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{62}{62.(0,05)^2 + 1} = \frac{62}{1,155} = 53,679 = 54 \text{ responden}$$

Teknik sampling menggunakan *purposive sampling*. Menurut Purwito (2012 : 50) *purposive sampling* adalah “suatu metoda pengambilan sampel di mana ditentukan sendiri responden penelitiannya dengan anggapan responden yang dipilih dianggap mampu memberikan data yang dibutuhkan”. Jadi responden dalam penelitian ini adalah 54 orang pegawai yang dianggap oleh peneliti pegawai tersebut memiliki data yang dibutuhkan serta mempunyai waktu untuk dijadikan responden penelitian.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner tersebut terdiri dari beberapa pernyataan dan dinilai menggunakan skala likert. Adapun pengukuran variabel budaya organisasi (X1) dan iklim organisasi (X2) digunakan skala likert seperti pada Tabel 3.1 sebagai berikut :

Tabel 3.1
Penilaian Persetujuan Variabel Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi

Nomor	Persetujuan	Kode	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Kurang Setuju	KS	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber : Oei (2010 : 198)

Sementara itu untuk mengukur variabel kinerja pegawai digunakan kuesioner dengan ketentuan skala likert seperti pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2
Penilaian Persetujuan Variabel Kinerja Pegawai

Nomor	Persetujuan	Kode	Skor
1	Bagus Sekali	BS	5
2	Di atas rata-rata	AR	4
3	Rata-rata	R	3
4	Di bawah rata-rata	BR	2
5	Kurang	K	1

Sumber : Sujak (2011 : 235)

E. Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner yang diberikan kepada pegawai di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi yang menjadi responden dalam penelitian ini untuk

mengetahui tingkat persetujuan terhadap pernyataan yang diberikan dalam kuesioner. Kuesioner untuk menilai variabel budaya organisasi dan iklim organisasi diberi tanggapan oleh staf pegawai pada Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi, sedangkan kuesioner kinerja pegawai dinilai oleh atasan langsung para pegawai sebagai responden yang dinilai kinerjanya.

2. Studi dokumentasi, yaitu studi yang mempelajari dan mengumpulkan data-data dari literatur serta sumber bacaan yang relevan dan mendukung penelitian dapat berupa jurnal, buku, maupun penelitian terdahulu yang dilakukan peneliti sebelumnya.
3. Observasi atau pengamatan guna mengetahui berbagai permasalahan seputar budaya organisasi, iklim organisasi dan kinerja pegawai secara langsung di Puskesmas Ngrambe Kabupaten Ngawi sebagaimana dijelaskan pada latar belakang masalah.

F. Metoda Analisis Data

Teknik analisa data pada penelitian ini menggunakan metoda kuantitatif yaitu analisis data menggunakan perhitungan secara statistik. Adapun langkah teknik analisa data yang dilakukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Uji Statistik

Teknik analisa data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

- Y = kinerja pegawai
 a = *Intercept*/konstanta
 b₁, b₂ = Koefisien regresi
 X₁ = budaya organisasi
 X₂ = iklim organisasi
 e = *Error of term*

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 5\%$. Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS.

2. Uji Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan kuesioner, maka sebelum kuesioner dibagikan kepada responden, harus dilakukan terlebih dahulu uji validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Suatu instrument dikatakan valid, apabila memiliki nilai validitas yang tinggi. Sebaliknya instrumen yang kurang atau tidak valid memiliki nilai validitas yang rendah. Purwito (2011 : 77) menyatakan bahwa “sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Sehingga tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud”.

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung korelasi antara masing-masing item dengan jumlah skor butir masing-masing variabel menggunakan rumus Korelasi *Pearson Product Moment* dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package and Service Solutions*). Adapun kriteria uji validitas pada penelitian ini mengacu pada pendapat Sujarweni (2014 :83) bahwa “uji validitas sebaiknya dilakukan pada setiap butir pertanyaan diuji validitasnya. Hasil r hitung dibandingkan dengan r tabel di mana $df=n-2$ dengan sig 5%. Jika r tabel $<$ r hitung maka valid.”

b. Uji Reliabilitas

Menurut pendapat Arikunto yang dikutip Purwito (2011 80), reliabilitas (kehandalan) dapat diartikan bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Uji reliabilitas ini dilakukan terhadap pernyataan-pernyataan yang sudah valid untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama. Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung nilai *Alpha Cronbach* (α) menggunakan bantuan program SPSS. Adapun kriteria pengukuran reliabilitas menggunakan nilai *Alpha Cronbach* dalam penelitian ini berdasarkan pendapat Sujarweni (2014:85) bahwa “Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai $\text{Alpha} > 0,60$ maka reliabel”.

3. Uji Asumsi Klasik

Jenis uji asumsi klasik yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi Normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. (Ghozali, 2011: 160). Analisis grafik dilakukan dengan melihat grafik historgam dan grafik *normal plot*. Data dikatakan berdistribusi normal jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2011: 163).

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan di mana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjalin hubungan linier yang sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikoliniearitas (Priyatno, 2013: 59).

Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dengan melihat nilai Tolerance dan VIF. Semakin kecil nilai Tolerance dan semakin besar VIF maka semakin mendekati terjadinya masalah multikolinearitas. Dalam kebanyakan penelitian menyebutkan bahwa

jika Tolerance lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10 maka tidak terjadi multikolinieritas (Priyatno, 2013: 60).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang terjadi homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali: 2011: 139). Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterpot* antara SRESID dan ZPRED di mana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-studentized (Ghozali: 2011: 139).

4. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini meliputi beberapa pengujian sebagai berikut :

a. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen, apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Pada uji t, pengujian dilakukan pada toleransi kesalahan (α) = 0,05. Pelaksanaan uji t pada penelitian

ini menggunakan bantuan program SPSS. Dalam pengujian ini kriteria penolakan dan penerimaan H_0 yaitu:

H_0 ditolak jika diperoleh signifikan $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_0 tidak ditolak jika signifikan $t_{hitung} > t_{tabel}$

b. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen, apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Pada uji F, pengujian dilakukan pada toleransi kesalahan (α) = 0,05. Dalam pengujian ini kriteria penolakan dan penerimaan H_0 adalah sebagai berikut :

H_0 ditolak jika diperoleh signifikan $F_{hitung} < F_{tabel}$

H_0 tidak ditolak jika signifikan $F_{hitung} > F_{tabel}$

c. Koefisien Determinasi

Menurut Priyatno (2013: 56), analisis koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Nilai R^2 dapat diketahui dengan melihat tabel *model summary* kolom *Adjusted R Square*. R^2 memiliki nilai antara 0 dan 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$), di mana bila nilai R^2 makin tinggi nilainya (mendekati satu) berarti bahwa keseluruhan variabel bebas secara bersama-sama mampu menerangkan variabel independennya. Maka nilai R^2 merupakan persentase sumbangan pengaruh variabel budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai, sedangkan sisanya

dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model persamaan pada penelitian ini.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat