

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KOMPETENSI DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
KANTOR SAMSAT LABURA**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM)
Program Studi Magister Manajemen*

Oleh :

HASYIM
1820030044



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **HASYIM**
NPM : 1820030044
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : **PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SAMSAT LABURA**

Disetujui untuk disampaikan Kepada

Pengesahan Tesis

Medan, 22 Oktober 2020

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si



Dr. FAJAR PASARIBU, SE, M.Si

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi



Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP



Dr. SJahril Effendy P, M.Si, M.A., M.P.Si. M.H

PENGESAHAN

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SAMSAT LABURA**

HASYIM

NPM : 1820030044

Program Studi : Magister Manajemen

“Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang

Gelar Magister Manajemen (M.M)

Pada Hari Kamis, Tanggal 22 Oktober 2020”

Panitia Penguji

1. **Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si**

Ketua

1.

2. **Dr. FAJAR PASARIBU, SE, M.Si**

Sekretaris

2.

3. **Dr. Syaiful Bahri, M.AP**

Anggota

3.

4. **Dr. Hazmanan Khair, SE, M.BA**

Anggota

4.

5. **Zulaspan Tupti, SE, M.Si**

Anggota

5.

PERNYATAAN

PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SAMSAT LABURA

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri,
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 22 Oktober 2020

Penulis



HASYIM

NPM : 1820030044

ABSTRAK

Hasyim, 1820030044, “Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat Labura”.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Iklim Organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT Kabupaten Labuhanbatu Utara, mengetahui dan menganalisa pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT Kabupaten Labuhanbatu Utara, mengetahui dan menganalisa pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT Kabupaten Labuhanbatu Utara, mengetahui dan menganalisa pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi dan Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif yang didukung dengan data primer dan sekunder. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang didapat melalui penyebaran kuesioner kepada responden langsung. Teknik analisis data dimulai dari pengumpulan informasi melalui angket dalam bentuk pernyataan dan pada tahap akhir dengan menarik kesimpulan.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah dipengaruhi oleh iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,785 atau 78,5% , yang berarti iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara sebesar 78,5% sedangkan sisanya ($100\% - 78,5\% = 21,5\%$) dipengaruhi sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Secara simultan iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara. Secara parsial iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai begitu juga dengan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Kata Kunci : Iklim Organisasi, Kompetensi, Disiplin Kerja, Kinerja

ABSTRACT

Hasyim, 1820030044, “The Influence of Organizational Climate, Competence and Work Discipline on Employee Performance at the Samsat Labura Office”.

This study aims to determine and analyze the influence of Organizational Climate on employee performance at the SAMSAT Office of North Labuhanbatu Regency, know and analyze the influence of competence on employee performance at the SAMSAT Office in North Labuhanbatu Regency, determine and analyze the effect of work discipline on employee performance at the SAMSAT Office of Labuhanbatu Regency. North, knowing and analyzing the influence of Organizational Climate, Competence and Work Discipline on employee performance at the SAMSAT Office, Labuhanbatu Utara Regency.

The research approach used is quantitative supported by primary and secondary data. The type of data used is primary data obtained through distributing questionnaires to direct respondents. The data analysis technique starts from collecting information through a questionnaire in the form of a statement and at the final stage by drawing conclusions.

The results showed that the factors that affect the performance of employees at the Samsat Office of North Labuhanbatu Regency are influenced by organizational climate, competence and work discipline. The value of Adjusted R Square is 0.785 or 78.5%, which means that organizational climate, competence and work discipline affect employee performance at the Samsat Office of North Labuhanbatu Regency by 78.5% while the rest ($100\% - 78.5\% = 21.5\%$) is influenced by other causes not examined in this study. Simultaneously, organizational climate, competence and work discipline have a positive and significant effect on employee performance at the Samsat Office of North Labuhanbatu Regency. Partially organizational climate has a positive and significant effect on employee performance, competence has a positive and significant effect on employee performance as well as work discipline has a positive and significant effect on employee performance at the Samsat Office in North Labuhanbatu Regency.

Keywords: Organizational Climate, Competence, Work Discipline, Performance

KATA PENGANTAR

Asalamualaikum Warahmatullahi Wabarokatuh

Dengan mengucapkan Syukur Alhamdulillah Kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya pada peneliti sehingga dapat menyelesaikan Tesis ini pada waktunya, dengan judul : **“PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SAMSAT LABURA”**.

Adapun maksud dan tujuan dari pembuatan tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penulisan tesis ini, peneliti telah banyak menerima bimbingan, dorongan, serta bantuan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Sjahriel Effendy P, M.Si, MA, M.Psi, MH. selaku Ketua Prodi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si, selaku Sekretaris Prodi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si. selaku Dosen Pembimbing I.

6. Bapak Dr. Fajar Pasaribu, SE, M.Si. selaku Dosen Pembimbing II.

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini belum terdapat kesempurnaan, untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran. Akhir kata, semoga tesis ini bermanfaat bagi rekan – rekan Mahasiswa khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Medan, Oktober 2020

Peneliti

HASYIM
1820030044

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| ABSTRAK | i |
| ABSTRACT | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI | v |
| DAFTAR TABEL | vii |
| DAFTAR GAMBAR | viii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Identifikasi Masalah | 5 |
| C. Batasan Masalah | 6 |
| D. Rumusan Masalah | 6 |
| E. Tujuan Penelitian | 7 |
| F. Manfaat Penelitian | 7 |
| BAB II LANDASAN TEORI | 9 |
| A. Uraian Teori | 9 |
| 1. Kinerja Pegawai | 9 |
| a. Pengertian Kinerja Pegawai | 9 |
| b. Standar Kinerja | 12 |
| c. Efek Kinerja | 13 |
| d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja | 15 |
| e. Indikator Kinerja | 17 |
| 2. Iklim Organisasi | 18 |
| a. Pengertian Iklim Organisasi | 18 |
| b. Budaya dan Iklim organisasi | 21 |
| c. Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi | 23 |
| d. Indikator Iklim Organisasi | 27 |
| 3. Kompetensi | 28 |

| | | |
|--|---|----|
| a. | Pengertian Kompetensi | 28 |
| b. | Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi | 30 |
| c. | Indikator Kompetensi | 34 |
| 4. | Disiplin Kerja | 35 |
| a. | Pengertian Disiplin Kerja | 35 |
| b. | Jenis-Jenis Disiplin Kerja | 37 |
| c. | Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja | 38 |
| d. | Indikator Disiplin Kerja | 41 |
| B. | Kerangka Konseptual | 44 |
| C. | Hipotesis | 49 |
| BAB III METODE PENELITIAN | | 50 |
| A. | Pendekatan Penelitian | 50 |
| B. | Definisi Operasional | 50 |
| C. | Tempat dan Waktu Penelitian | 52 |
| D. | Populasi dan Sampel | 52 |
| E. | Teknik Pengumpulan Data | 53 |
| F. | Teknik Analisis Data | 58 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | | 64 |
| A. | Deskripsi Karakteristik Responden | 64 |
| B. | Deskripsi Variabel penelitian | 64 |
| C. | Uji Asumsi Klasik | 71 |
| D. | Uji Regresi Linier Berganda | 77 |
| E. | Uji Hipotesis | 78 |
| F. | Pembahasan | 86 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | | 88 |
| A. | Kesimpulan | 88 |
| B. | Saran | 89 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 91 |
| LAMPIRAN | | 93 |

DAFTAR TABEL

| | | |
|-------------|---|----|
| Tabel III.1 | Defenisi Operasional Penelitian | 51 |
| Tabel III.2 | Jadwal Kegiatan Penelitian | 52 |
| Tabel III.3 | Penilaian Skala Likert..... | 54 |
| Tabel III.4 | Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi, Kompetensi, Disiplin Kerj dan Kinerja Pegawai | 55 |
| Tabel III.5 | Hasil Uji Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi, Kompetensi, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai | 58 |
| Tabel IV.1 | Item Pertanyaan Pada Variabel Iklim Organisasi | 65 |
| Tabel IV.2 | Item Pertanyaan Pada Variabel Kompetensi | 67 |
| Tabel IV.3 | Item Pertanyaan Pada Variabel Disiplin Kerja | 69 |
| Tabel IV.4 | Item Pertanyaan Pada Variabel Kinerja Pegawai | 71 |
| Tabel IV.5 | Hasil Output Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Tes | 74 |
| Tabel IV.6 | Hasil Uji Multikolineritas | 76 |
| Tabel IV.7 | Koefesien Regresi Variabel Independent Secara Parsial Terhadap Variabel Dependent | 79 |
| Tabel IV.8 | Koefesien Regresi Variabel Independent Secara Simultan Terhadap Variabel Dependent | 81 |
| Tabel IV.9 | Tabel Hasil Pengujian Koefisien Determinasi | 82 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|--------------|--|----|
| Gambar II.1 | Kerangka Konseptual | 49 |
| Gambar III.1 | Kurva Ketentuan Uji t | 61 |
| Gambar III.1 | Kurva Ketentuan Uji f | 62 |
| Gambar IV.1 | Uji Normalitas Menggunakan Histogram | 73 |
| Gambar IV.2 | Uji Normalitas Menggunakan P-Plot | 73 |
| Gambar IV.3 | Gambar Uji Heteroskedastitas | 75 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pegawai merupakan unsur yang sangat penting dalam meningkatkan prestasi suatu organisasi. Penilaian kinerja pegawai merupakan sesuatu hal yang harus dilakukan oleh pimpinan organisasi secara berkala, karena dengan penilaian kinerja, sebuah organisasi dapat mengetahui seberapa besar seorang pegawai berkontribusi bagi organisasinya. Sehingga suatu instansi yang berprestasi dapat bersaing dengan instansi lain yaitu dengan mempunyai pegawai-pegawai yang mempunyai prestasi kerja dan memberikan kontribusi terhadap instansi tersebut. Dengan demikian keberhasilan dalam proses operasional organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah pegawai.

Pentingnya pengelolaan kepegawaian dengan baik sangat perlu diperhatikan, hal tersebut merupakan salah satu cara sebuah instansi pemerintahan menghadapi persaingan yang sangat ketat antar instansi pemerintahan yang sekarang ini dituntut kinerjanya. Kinerja organisasi sering menjadi tidak maksimal karena beberapa sebab yaitu, kurangnya dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, mempromosikan jabatan yang tidak tepat, tidak melihat pada tingkat atau level pendidikan pegawai, pengalaman kerja, agar para pegawai itu termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. kerja, kekwatiran dan cenderung untuk meninggalkan pekerjaan. Pegawai yang memiliki kemampuan dan sikap professional dalam bekerja sangat mungkin dapat mencapai

hasil kerja yang di harapkan serta semakin tinggi kompetensi maka kinerja kerja pegawai akan semakin tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa orang pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara terungkap bahwa mereka bekerja pada instansi ini belum memiliki sebuah langkah yang baik dalam pengambilan keputusan maupun pelaksanaan program di lapangan sering mendapat halangan dalam pelaksanaannya, sehingga dapat menciptakan iklim organisasi yang tidak kondusif bagi para pegawainya. Sebuah instansi pemerintahan yang baik harus memiliki iklim organisasi yang baik sehingga para pegawainya betah dalam bekerja, karena iklim organisasi yang baik sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Rosa Anggraeiny (2018:63) dengan judul “pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada UPTD disnakertans” menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan pada pegawai UPTD disnakertrans. Apabila hal ini tidak segera diantisipasi oleh pimpinan, maka akan terjadi sebaliknya yaitu iklim organisasi tersebut dapat menjadi pengaruh yang negatif, seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Wayan Gede (2019:16) yang berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Perdagangan Industri Dan Lingkungan Hidup Di Timor Leste (Studi Pada Kementerian Perdagangan Industri Dan Lingkungan hidup di Timor Leste)” yang menyatakan bahwa Iklim organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, yang diakibatkan buruknya pelaksanaan iklim organisasi yang diterapkan kepada para pegawai.

Kompetensi merupakan variabel utama yang harus dimiliki oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dengan adanya kompetensi

yang telah dimiliki dapat membantu para pegawai di dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Namun pada pelaksanaannya, tidak berjalan sesuai yang diharapkan, tidak semua pegawai menganggap kompetensi perlu untuk meningkatkan kualitas kerjanya, hal tersebut membuat adanya beberapa fenomena yang menyebabkan turunnya kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara. Ada pegawai menganggap pengetahuan yang dimilikinya sudah memadai, sehingga tidak perlu mempersiapkan diri untuk menghadapi kompetensi baik secara formal maupun informal. Padahal skill yang dimiliki oleh pegawai tersebut harus terus meningkat agar mampu meningkatkan kerjanya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Hasrudy Tanjung (2018:55) “Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Deli Serdang” dengan hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap terhadap kinerja pegawai yang bekerja pada Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Deli Serdang. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaan akan semakin meningkatkan kinerja mereka, akan tetapi bila terjadi kompetensi yang negatif justru akan menimbulkan efek negatif karena antar pegawai akan saling menjatuhkan satu sama lain, seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Rokhilah dkk (2018:64) dengan judul penelitian “Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Penyuluh Lapangan Program Keluarga Berencana (PLKB) Di Kabuapten Pematang”, hasil penelitian yang menyatakan bahwa kompetensi akan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai bila terjadi kompetensi yang sengit dan negatif.

Disiplin kerja dalam suatu organisasi bertujuan agar semua karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi serta mentaati setiap tata tertib yang berlaku tanpa ada paksaan. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran para karyawannya dalam mematuhi serta mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku. Bila sebagian besar peraturan-peraturan yang ditaati sebagian besar pegawai, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan akan tetapi para pegawai kurang disiplin dalam bekerja, terlihat dari jam pulanginya selalu tidak teratur sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, hal ini sesuai dengan hasil penelitian Hernanta Pria Utama (2016:8) dengan judul penelitian “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Grobogan (Studi Empiris Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Grobogan)” yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Grobogan, akan tetapi bila tidak dijalankan dengan baik maka yang akan terjadi justru sebaliknya yaitu tingkat kedisiplinan pegawai menjadi rendah, seperti menurut Lufitasari (2018:14) yang menyatakan bahwa disiplin kerja yang buruk dapat menjadi pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

Menurut pantauan peneliti Hubungan pemimpin dalam organisasi dari pimpinan tertinggi sampai kepada pegawai biasa tidak berjalan dengan baik sesuai yang di harapkan, keuangan masih sentralisasi di nasional, penilaian terhadap para pegawai setiap periode di berikan oleh direktor nasional, keputusan pimpinan tidak di tanggapi dengan serius oleh oknum-oknum tertentu. Pegawai ditingkat kabupaten bekerja se mau mereka, tidak disiplin pada hari kerja, maupun jam

kerja, karena direktor nasional tidak memberikan wewenang kepada direktor regional, job decription para pegawai tidak jelas, permasalahan-permasalahan tersebut di atas merupakan tantangan besar, dan di harapkan kedepan perlu di benahi beberapa kondisi yang di paparkan di atas baik dalam melaksanakan pekerjaan, disiplin kerja, disiplin waktu, disiplin melaksanakan keputusan pimpinan, penetapan Job bagi pegawai berdasarkan latar belakang pendidikan. (*The right man on the right place*).

Berdasarkan permasalahan dan beberapa teori serta adanya penelitian terdahulu yang telah di jelaskan di atas, dapat di ketahui pentingnya peningkatan pada kinerja pegawai di Pada Kantor Samsat LABURA, maka pihak instansi harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya, diantaranya Iklim Organisasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk meneliti **“Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat LABURA”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang ada, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada, yaitu:

1. Kinerja pegawai Kantor SAMSAT LABURA yang menurun terindikasikan dari data indeks capaian kinerja pegawai.
2. Pimpinan belum memiliki sebuah langkah yang baik dalam pengambilan keputusan maupun pelaksanaan program di lapangan sering mendapat kendala dalam pelaksanaanya, sehingga dapat menciptakan iklim organisasi yang tidak kondusif bagi para pegawainya.

3. Pegawai menganggap kompetensi perlu untuk meningkatkan kualitas kerjanya, hal tersebut membuat adanya beberapa fenomena yang menyebabkan turunnya kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.
4. Tidak berjalannya disiplin kerja dengan baik sehingga yang terjadi sebaliknya dari yang diharapkan yaitu para pegawai memiliki tingkat kedisiplinan yang rendah.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan pada penelitian ini perlu dibatasi. Hal ini untuk menghindari terjadinya pembahasan yang terlalu luas. Maka peneliti hanya membahas mengenai Iklim Organisasi, Kompetensi, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai Kantor SAMSAT LABURA.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan urain sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian dirumuskan sebagai berikut ini:

1. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT LABURA?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT LABURA?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT LABURA?
4. Bagaimana pengaruh iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT LABURA?

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan yaitu untuk mengetahui pengaruh yang ada antara:

1. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT LABURA.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT LABURA.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT LABURA.
4. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor SAMSAT LABURA.

F. Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Memberikan informasi dan wawasan kepada peneliti mengenai pengaruh yang ditimbulkan antara Iklim Organisasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja pegawai dan penerapan ilmu Manajemen SDM yang sudah di peroleh.

2. Bagi Perusahaan atau Lembaga

Sebagai sarana masukan, kritik maupun saran dan pertimbangan dalam menjalankan kegiatan agar lebih baik dan lebih maksimal ke depannya yang berhubungan dengan Iklim Organisasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja dan Kinerja pegawai.

3. Bagi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Untuk menambah bahan kepustakaan serta menambah informasi dan referensi bagi mahasiswa lain serta adik-adik angkatan civitas akademika Fakultas Ekonomi yang akan melakukan penelitian sejenis.

4. Bagi Pembaca/Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sarana pengetahuan bagi para pembacanya dan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan lain yang mengalami hal serupa.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai bagi perusahaan sangat penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usahanya, karena Kinerja Pegawai adalah hasil kerja dari pegawai atau pegawai tersebut yang menunjukkan keberhasilan mereka dalam menjalankan tugasnya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:114).

Menurut Prawirosentono (2019:82), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja yang tinggi dapat diwujudkan, apabila dikelola dengan baik, itulah sebabnya setiap organisasi perlu menerapkan manajemen kinerja.

Untuk melihat seberapa besar tingkat kinerja pegawai dalam sebuah lembaga atau perusahaan maka diperlukan adanya suatu kegiatan untuk mengukur kinerja pegawai suatu perusahaan tersebut dengan menerapkan penilaian kinerja bagi pegawai. Penilaian kinerja bagi

pegawai dibidang penting untuk melihat atau mengukur hasil kerja pegawai di perusahaan dalam periode tertentu. Diharapkan dari hasil penilaian kinerja ini perusahaan dapat mengetahui keberhasilan dari Kinerja Pegawai yang ada.

Menurut Bangun (2012: 231) penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dalam rangka peningkatan kinerja, terdapat 6 langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut:

- 1) Mengetahui adanya kekurangan dalam bekerja, dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu:
 - a) Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsifungsi bisnis.
 - b) Mengidentifikasi masalah melalui pegawai.
 - c) Memperhatikan masalah yang ada.
- 2) Mengetahui kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki keadaan tersebut maka dibutuhkan beberapa informasi di antaranya:
 - a) Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
 - b) Menentukan tingkat keseriusan masalah.
- 3) Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
- 4) Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.

- 5) Melakukan rencana tindakan tersebut.
- 6) Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.

Dalam suatu organisasi penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan, dan standar kinerja, serta memotivasi kinerja individu secara berkelanjutan (Simamora, 2017:45) Mathis dan Jackson (2012:89) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pegawai.

Tujuan penilaian pelaksanaan pekerjaan menurut Suprihanto (2013:76) diperinci sebagai berikut:

- 1) Mengetahui keadaan keterampilan dasar perencanaan setiap pegawai secara rutin.
- 2) Sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya kesempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu, dan hasil kerja.
- 3) Sebagai dasar pengembangan dan optimalisasi daya guna pegawai.
- 4) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- 5) Mengetahui kondisi prestasi kerja pegawai dalam bekerja.
- 6) Mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya. Dan lebih mengenal pegawai,

sehingga dapat membantu dalam meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja.

- 7) Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang personalia secara keseluruhan.

Evaluasi mempunyai maksud pemberian umpan balik kepada pegawai mengenai bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka. Lebih lanjut, evaluasi kinerja bisa digunakan sebagai dasar untuk alokasi imbalan (Robbins, 2012: 684).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi berdasarkan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika yang berlaku. Kinerja dapat diukur dengan melakukan serangkaian penilaian kinerja pegawai yang mempunyai beberapa tujuan.

b. Standar Kinerja

Dalam masalah kinerja ini ada beberapa faktor yang menyebabkan kinerja personil/karyawan dibawah standar , yaitu mulai dari keterampilan kinerja yang buruk hingga motivasi yang tidak cukup atau lingkungan kerja yang buruk. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat keterampilan rendah tetapi memiliki motivasi yang baik mungkin

membutuhkan pelatihan. Tetapi seorang personil yang memiliki keterampilan namun tidak mempunyai keinginan perlu adanya strategi motivasi. Standar kinerja pekerjaan (*Performance Standard*) menentukan tingkat kinerja pekerjaan yang diharapkan dari pemegang pekerjaan tersebut dan criteria terhadap kesuksesan pekerjaan yang diukur. Beberapa persyaratan yang mesti dipenuhi standar kinerja pekerjaan (Simamora, 2017 : 148) adalah :

- 1) Haruslah mudah diukur
- 2) Standar kinerja haruslah mudah dipahami karyawan
- 3) Standar kinerja haruslah relevan dengan individu dan organisasi
- 4) Standar kinerja haruslah stabil dan dapat diandalkan
- 5) Standar kinerja haruslah membedakan antara pelaksanaan pekerjaan yang baik, sedang atau buruk
- 6) Standar pekerjaan haruslah dinyatakan dalam bentuk angka
- 7) Standar kinerja haruslah memberikan penafsiran yang tidak mendua.

c. Efek Kinerja

Efek kinerja Menurut Umam (2012 : 45), beberapa efek dari adanya kinerja adalah:

- 1) Pencapaian target

Pada saat pegawai dan pimpinan bertindak efektif dengan energy positif, untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab masing masing sesuai dengan arahan dari tarrget. Maka pada

saat itu, energi positif setiap orang akan berkolaborasi dan berkontribusi untuk menghasilkan karya dan kinerja terbaik.

2) Loyalitas pegawai,

Loyalitas memiliki beberapa unsur, yaitu adanya sikap kesetiaan, kesadaran melaksanakan tanggung jawab, serta berusaha menjaga nama baik perusahaan. Semakin tinggi tingkat loyalitasnya, maka akan semakin baik kinerja pegawai tersebut.

3) Pelatihan dan Pengembangan

Semakin baik kinerja pegawai, semakin mudah dalam pelatihan dan pengembangan. Sebaliknya, bila semakin buruk kinerja pegawai tersebut, akan semakin tinggi kebutuhan pegawai tersebut untuk mendapatkan pelatihan dan pengembangan.

4) Promosi

Kinerja dapat digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk promosi pegawai.

5) Berperilaku Positif

Mendorong orang lain agar berperilaku positif atau memperbaiki tingkatan mereka yang berada di bawah standar kinerja.

6) Peningkatan Organisasi

Memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan untuk peningkatan organisasi.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Yukl (2012 : 97) yang mengidentifikasi faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah disiplin kerja dan motivasi.

- 1) Disiplin kerja diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang bagus, dengan disiplin pegawai akan berusaha untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin dan kinerja yang dihasilkan menjadi lebih bagus.
- 2) Motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan motivasi pegawai akan mendorong pegawai untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin.

Sedangkan menurut Wirawan (2013:33) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1) Faktor Internal Karyawan

Faktor-faktor dari dalam karyawan merupakan faktor bawaan lahir yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan itu seperti bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh seperti pengetahuan, ketrampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja.

2) Faktor lingkungan Internal organisasi

Faktor ini berupa dukungan dari organisasi/perusahaan dimana karyawan berkerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Faktor-faktor-faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain visi, misi,

tujuan perusahaan, kebijakan, teknologi, strategi perusahaan, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan rekan kerja.

3) Faktor lingkungan eksternal organisasi

Keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor eksternal organisasi tersebut antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dapat menghasilkan pekerjaan yang berkualitas dan sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

e. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mathis dan Jackson (2012:39) Indikator Kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1) Kualitas

Diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Kualitas akan terus berkembang bersama perubahan. Kualitas terbaik hanya mampu dihasilkan dari peningkatan kualitas kerja, mutu kerja, dan penguatan budaya organisasi.

2) Kuantitas

Diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya. Pegawai harus berupaya dengan sekuat tenaga untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target kerja yang sudah ditentukan oleh organisasi.

3) Ketepatan waktu

Diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

4) Kehadiran

Tingkat kehadiran pegawai dalam perusahaan dapat menentukan kinerja pegawai. Jika kehadiran pegawai tidak maksimal dikhawatirkan pelayanan terhadap konsumen dapat terganggu.

Sedangkan menurut Robbins (2012 : 260) mengemukakan bahwa ada 5 indikator kinerja yaitu:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan karyawan yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang terselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang diyatakan, dilihat dari sudut pandang koordinasi dengan *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas : Efektivitas merupakan tingkat sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat ketidakbergantungnya seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerja dan komitmen kerjanya. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab karyawan terhadap kantor.

2. Iklim Organisasi

a. Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena iklim organisasi berhubungan erat dengan persepsi individu, yaitu tentang apa yang telah diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim organisasi ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai organisasi itu sendiri.

Istilah Iklim organisasi (*organizational climate*) pertama kali dipakai oleh Kurt Lewin, yang menggunakan istilah iklim psikologi

(*psychological climate*). Kemudian istilah iklim organisasi dipakai oleh R.Tiaguri dan G. Litwin. Tiaguri mengemukakan istilah untuk melukiskan perilaku dalam hubungan dengan latar belakang atau tempat (*setting*) dimana perilaku muncul. Menurut Lussier dalam Marlina (2015: 8) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relative dirasakan anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Menurut Simamora (2017: 9) bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktek dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi, perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda dengan keaneka ragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Menurut Dharma (2013:44) iklim organisasi adalah lingkungan manusia di mana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka, pengertian ini dapat mengacu pada lingkungan suatu departemen, unit perusahaan yang penting seperti pabrik cabang, atau suatu organisasi secara keseluruhan. Kita tidak dapat menyentuh tetapi ia (iklim) ada, iklim dipengaruhi oleh hampir semua yang terjadi di lingkungan organisasi. Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap

dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi, (Wirawan,2013:122).

Dari penjelasan dari definisi di atas ada sejumlah kata kunci perlu mendapat penjelasan mengenai definisi di atas, (Wirawan,2013:124):

1) Persepsi

Persepsi adalah proses orang menerima, mengorganisasi dan menginterpretasikan informasi yang ada dilingkungannya dan menggunakannya untuk mengambil keputusan, melakukan aktivitas, dan sebagainya. Untuk mengetahui iklim organisasi, peneliti dapat menjangkau persepsi anggota secara individual atau kelompok.

2) Praktik rutin

Persepsi anggota organisasi dalam persepsi rutin anggota organisasi mengenai apa yang terjadi secara rutin dalam organisasi. Misal: suasana organisasi menjelang hari raya dan tahun baru berbeda dengan suasana hari-hari biasa, di kantor-kantor pemerintah Indonesia fokus karyawan tersita untuk pulang mudik.

3) Sikap dan perilaku organisasi

Persepsi orang mengenai lingkungan organisasi mempengaruhi sikap orang. Misalnya, orang dapat berperilaku dari sangat tidak disiplin sampai sangat disiplin. Perilaku dapat juga dalam bentuk sangat terbuka sampai perilaku sangat tertutup.

Sikap dan perilaku organisasi mempengaruhi kinerja mereka secara individual dan kelompok yang kemudian mempengaruhi kinerja organisasi. Misalnya, persepsi negatif karyawan terhadap kepemimpinan, sistem manajemen, pelaksanaan norma, serta peraturan organisasi dan pekerjaannya, mempengaruhi perilaku mereka dalam melaksanakan pekerjaannya. Perilaku ini berpengaruh terhadap produktivitas mereka yang kemudian mempengaruhi kinerja organisasi.

b. Budaya dan Iklim organisasi

Jika penerapan budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku organisasi secara positif, maka pengaruh iklim terhadap perilaku organisasi dapat bersifat positif dan dapat bersifat negatif. Misalnya, ruang kerja yang tidak baik, hubungan atasan dan bawahan yang konflik, serta motivasi dan kepuasan kerja yang rendah. Iklim organisasi seperti ini akan menciptakan kinerja anggota organisasi yang rendah dan sebaliknya, (Wirawan, 2013:127). Menurut pendapat Davis (2016:194) yang menyatakan bahwa walaupun terdapat *overlap* antara budaya dan iklim organisasi, kedua istilah tersebut berbeda. Secara luas budaya organisasi terdiri dari sekumpulan nilai-nilai fundamental dan sistemkeyakinan yang memberi arti bagi organisasi. Sementara iklim organisasi terdiri dari elemen-elemen yang secara empiris dapat diakses seperti karakteristik karakteristik perilaku dan sikap. Moran dan Volkwen berpendapat iklim organisasi hanya muncul pada tingkat sikap dan nilai-nilai, sementara budaya organisasi muncul sebagai sekumpulan asumsi dasar yang melengkapi sikap dan nilai-nilai itu sendiri.

Sementara Bangun (2012:195) menyatakan perbedaan budaya organisasi yaitu budaya dan iklim organisasi berangkat dari tradisi ilmiah yang berbeda, budaya berakar pada antropologi dan telah dipelajari secara eksklusif menggunakan metode riset kualitatif. Riset budaya mengupayakan *emic* atau perspektif orang dalam sementara riset tentang iklim organisasi menggunakan *etic* atau perspektif orang luar (peneliti). Meski budaya organisasi dan iklim organisasi sama-sama menggambarkan persepsi setiap anggota organisasi, akan tetapi kedua variabel ini memiliki perbedaan, seperti dikemukakan menurut para ahli yaitu sebagai berikut :

1) Menurut Hakim (2016:195)

Dalam apa pun budaya organisasi adalah yang bukan iklim organisasi. Budaya organisasi menunjukkan struktur dalam organisasi yang berakar pada nilai-nilai, kepercayaan dan asumsi yang dikembangkan dan dipegang teguh oleh anggota organisasi, iklim organisasi merupakan lingkungan organisasi yang relatif statis yang berakar pada sistem nilai organisasi.

2) Menurut Robert stringer (2017:195)

Menyatakan bahwa budaya dan iklim organisasi merupakan dua hal yang berbeda. Budaya organisasi menekankan pada asumsi-asumsi tidak diucapkan yang mendasari organisasi, sedangkan iklim organisasi berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, terutama yang memunculkan motivasi,

sehingga berpengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Dari penjelasan di atas terlihat bahwa budaya organisasi dan iklim organisasi memiliki perbedaan, budaya organisasi lebih menekankan kepada asumsi-asumsi dasar yang membentuk pola sikap anggota organisasi. Iklim organisasi mengarah kepada asumsi yang lebih nyata seperti lingkungan dan suasana kerja, dimana keduanya sama-sama mempengaruhi tingkat produktifitas atau kinerja anggota organisasi secara keseluruhan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Menurut Higgins (2012:78) berpendapat bahwa iklim organisasi dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

1) Manajer / pimpinan

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan-kebijakan, dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

2) Tingkah laku karyawan

Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia. Berdasarkan gaya normal seseorang dalam hidup atau mengatur sesuatu dapat menambahnya menjadi iklim yang positif atau dapat juga mengurangnya menjadi negatif.

3) Tingkah laku kelompok kerja

Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipuaskan oleh kelompok dalam organisasi. Kelompok-kelompok berkembang dalam organisasi dengan dua cara, yaitu secara formal (utamanya pada kelompok kerja) dan informal sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.

4) Faktor eksternal organisasi

Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, organisasi berada dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang-kurangnya sama dengan tingkat inflasi. Seandainya pemerintah telah menetapkan

aturan tentang pemberian upah dan harga yang dapat membatasi peningkatan keuntungan, karyawan mungkin menjadi tidak senang dan bisa keluar untuk mendapatkan pekerjaan pada perusahaan lain. Di lain pihak, ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan setiap orang mendapatkan pekerjaan dan peningkatan keuntungan yang besar, sehingga hasilnya iklim menjadi lebih positif.

Winata (2013:32) mengemukakan lima faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu :

1) Penempatan Personalia

Masalah penempatan personalia atau penempatan sangat penting, karena apabila terjadi kesalahan dalam penempatan dapat menjadikan perilaku pegawai menjadi terganggu dan pada akhirnya bisa merusak iklim organisasi. Dalam penempatan seorang pemimpin hendaknya melihat berbagai aspek atau kondisi seperti, spesialisasi yang dimiliki, kegemaran, keterampilan, pengalaman watak.

2) Pembinaan Hubungan Komunikasi

Dalam lingkungan organisasi bahwasanya tidak luput dari proses komunikasi, dalam kehidupan sehari-hari komunikasi sangat berperan dan iklim organisasi tercipta karena adanya komunikasi. Hubungan yang dibangun bersifat formal dan non formal. Komunikasi yang bersifat formal dapat berlangsung dalam suasana rapat atau kegiatan formal lainnya. Sedangkan

komunikasi yang bersifat informal berlangsung dalam kegiatan diluar kedinasan, misalnya pada saat istirahat di luar forum formal.

3) Pendinasan dan Penyelesaian Konflik

Setiap organisasi akan mengalami perubahan atau perkembangan dalam setiap aspeknya seiring dengan perubahan lingkungan. Proses perubahan ini sangatlah penting untuk mengantisipasi supaya tidak terjadi stagnasi bahkan kemunduran organisasi. Peran pimpinan ini yaitu membuat para personil atau pegawai menjadi lebih dinamis dan mampu mendukung kemajuan organisasi.

4) Pengumpulan dan Pemanfaatan informasi

Informasi memegang peranan yang penting dalam sebuah organisasi sebagai penghubung antara berbagai bagian organisasi sehingga tercipta keutuhan organisasi.

5) Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan kerja sering disebut juga sebagai suasana atau keadaan dalam kerja. Adapun yang dimaksud hal ini yaitu mencakup keadaan fasilitas atau sarana yang ada, misalnya ruangan untuk pimpinan, ruang rapat, lobi, ruang kerja pegawai, ruang tamu dan lain-lain. Kondisi fasilitas ini sebenarnya tidak langsung mempengaruhi sehat tidaknya iklim kerja tetapi memberikan efek terhadap suasana hati pegawai yang ada di dalamnya.

d. Indikator Iklim Organisasi

Dimensi dan indikator iklim organisasi menurut Kusnan dalam Darodjat (2015: 85) yaitu sebagai berikut:

1) Tanggung Jawab

Indikator dari tanggung jawab diartikan bagaimana pelaksanaan tugas dan pencapaian hasil karyawan di dalam perusahaan.

2) Identitas Individu dalam Organisasi

Identitas Individu dalam Organisasi diartikan karyawan melaksanakan pekerjaannya sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk sama-sama disiplin dalam bekerja dan mencapai tujuan pada perusahaan.

3) Kehangatan antar karyawan

Kehangatan antar pegawai merupakan bagaimana interaksi antar karyawan dalam menjalin komunikasi yang baik di dalam perusahaan.

4) Dukungan

Dukungan diartikan sebagaimana karyawan saling membantu dan memberikan support antar karyawannya.

5) Konflik

Konflik diartikan bagaimana karyawan dalam menyelesaikan permasalahan dalam perbedaan pendapat antara individu atau kelompok.

Sedangkan menurut Fatmawati (2007:194) iklim organisasi memiliki enam dimensi yaitu :

- 1) Fasilitas dan dukungan kepemimpinan.
- 2) Keja sama kelompok kerja, persahabatan dan kehangatan.
- 3) Konflik dan kemenduan.
- 4) Semangat profesional dan organisasional.
- 5) Tantangan, kepentingan dan variasi kerja.
- 6) *Mutual trust*.

3. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah karakteristik-karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja yang meningkat dari individu atau tim (Mathis & Jackson, 2011:219). Menurutnya, semakin banyak organisasi menggunakan pendekatan kompetensi dengan alasan utama: untuk mengkomunikasikan perilaku yang dihargai, meningkatkan kemampuan, dan menekankan pada kapabilitas karyawan guna meningkatkan keunggulan kompetitif organisasional. Istilah kompetensi menurut Charles dalam Mulyasa, (2007 : 53). Adalah “ *Competency as rational permormance which satisfactorily meets the objective for a desired condition*” Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Walau perbedaan arti kedua istilah tersebut diterima secara umum, namun penggunaannya masih sering dipertukarkan, yang menyebabkan setiap orang memiliki pengertian yang berbeda-beda. Umumnya orang menggunakan istilah kompetensi dan sejenisnya menciptakan pengertian sendiri sesuai dengan kepentingannya.

McClelland mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja (dalam Rivai & Sagala, 2009 : 299). Menurutnya, kompetensi dianalogikan sebagai puncak gunung es dimana keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya di atas permukaan air. Sedangkan di bagian bawahnya terdapat peran sosial dan citra diri yang berada pada alam sadar, sedangkan *traits* dan motif berada pada alam bawah sadarnya.

Menurut McClelland, pengetahuan dan keterampilan memiliki peranan penting dalam keberhasilan seseorang, tetapi empat kompetensi lainnya memainkan peranan yang jauh lebih besar.

Menurut Danim, (2008 : 171). Menyatakan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Kompetensi juga dapat didefinisikan sebagai spesifikasi pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki seseorang serta penerapannya di dalam pekerjaan, sesuai dengan standar kinerja yang dibutuhkan oleh masyarakat dan dunia kerja.

Menurut Wibowo, (2015 : 86). Menyatakan Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan sesuatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme suatu bidang tertentu.

Spencer (dalam Wibowo, 2008 : 87) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik individu dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir. Menurutnya terdapat lima karakteristik kompetensi:

- 1) Motif, adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu yang ingin dicapai.
- 2) Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
- 3) Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, citra diri seseorang. Kepercayaan diri merupakan keyakinan bahwa individu dapat bertindak efektif dalam setiap situasi dan sekaligus menjadi bagian dari konsep kompetensi.
- 4) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki dalam bidang tertentu.
- 5) Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik maupun mental.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Michael Zwell dalam Wibowo, (2008 : 103). Menyatakan terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi diantaranya:

1) Kepercayaan diri dan nilai pribadi.

Kepercayaan diri dan nilai seseorang terhadap sesuatu tergantung dari pengaruh sikap dan perilakunya. Seseorang yang memiliki nilai dan kepercayaan diri, kreatif dan inovatif, cenderung akan berpikir dan bersikap untuk menemukan tantangan-tantangan baru dalam hidupnya. Kepercayaan dan nilai cenderung sudah merupakan karakter, pandangan atau identitas seseorang sejak lama, sehingga kepercayaan dan nilai sulit untuk diubah. Namun demikian lingkungan memiliki dampak sangat kuat untuk mengubah karakter ini, sehingga apabila dilakukan terus menerus dengan cara yang tepat, maka kepercayaan dan nilai seseorang dapat diarahkan dan dibentuk sesuai dengan yang diharapkan.

2) Keahlian/keterampilan.

Aspek ini memegang peranan penting dalam bentuk kompetensi. Pengembangan keahlian/keterampilan dapat diasah dengan upaya-upaya yang tekun, sehingga dapat memberikan dampak positif bagi pembentukan budaya organisasi yang selalu belajar.

3) Pengalaman

Pengalaman merupakan elemen penting dalam membentuk penguasaan kompetensi seseorang terhadap tugas-tugasnya. Seseorang dengan sejumlah pengalaman tertentu dalam mengorganisir sekumpulan orang akan memiliki nilai lebih

dibandingkan dengan seseorang yang sama sekali belum pernah memiliki pengalaman manajerial.

4) Karakteristik Personal

Kepribadian seseorang turut berpengaruh terhadap kompetensinya. Kompetensi yang dimiliki seorang yang emosional akan berbeda dengan kompetensi yang dimiliki oleh seorang yang sabar.

5) Motivasi

Motivasi seseorang terhadap suatu pekerjaan atau aktivitas akan berpengaruh terhadap hasil yang dicapai. Motivasi merupakan faktor yang cenderung dapat diubah. Dorongan, penghargaan, pengakuan, dan perhatian individu dapat berpengaruh terhadap motivasi seseorang.

6) Isu-isu emosional

Hambatan dan blok-blok emosional sering kali dapat membatasi penguasaan kompetensi. Ketakutan membuat kesalahan, perasaan malu, perasaan tidak suka, selalu berpikir negatif terhadap seseorang, pengalaman masa lalu yang selalu buruk sangat berpengaruh terhadap penguasaan kompetensi seseorang. Hal-hal tersebut pada dasarnya dapat diubah dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif, terapi, dan mendorong seseorang agar mengatasi hambatan dan blok-blok tersebut.

7) Kemampuan Intelektual.

Kompetensi tergantung dari kemampuan kognitif, seperti berpikir konseptual dan berpikir konseptual dan berpikir analitis. Perbedaan kemampuan berpikir konseptual dan analitis antara satu sama lain akan membedakan kompetensi seseorang dalam pengambilan keputusan, perencanaan, dan lain-lain.

Sedangkan Menurut Spencer (2018 : 18) Kompetensi individual dapat diklasifikasikan menjadi tiga yaitu:

- 1) Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman konseptual dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsepdiri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konstektual.
- 2) Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil dalam menghadapi permasalahan ditempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak konsepdiri. Motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan emosional.
- 3) Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika

menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri motivasi internal serta kapasitas pengetahuan sosial konseptual.

c. Indikator Kompetensi

Menurut Edy Sutrisno, (2014: 204) menyatakan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep indikator Kompetensi diantaranya :

- 1) Pengetahuan adalah kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
- 2) Pemahaman ialah kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
- 3) Kemampuan adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- 4) Nilai adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lainlain).
- 5) Sikap ialah perasaan (senang tidak senang, suka tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.

Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.

- 6) Minat adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

Sedangkan menurut Wibowo (2017:110) menyatakan bahwa indikator kompetensi adalah :

- 1) Pengetahuan (Knowledge)
 - a) Mengetahui dan memahami pengetahuan dibidang masing-masing.
 - b) Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam institusi pemerintahan.
- 2) Keterampilan (Skill)
 - a) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
 - b) Kemampuan berkomunikasi dengan jelas secara lisan.
- 3) Sikap (Attitude)
 - a) Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam berkeaktifitas dalam bekerja.
 - b) Adanya semangat kerja yang tinggi.

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan tindakan manajer untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata

lain, pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Menurut Fahmi (2017:75) disiplin adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila melanggar aturan-aturan yang telah ditetapkan baik berupa sanksi dalam bentuk teguran lisan maupun teguran tertulis. Sementara menurut Saydam (2012:284) Disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma-norma yang berlaku di sekitarnya. Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, seseorang akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

Menurut Simamora (2004:610), Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Tindakan disipliner menuntut suatu hukuman terhadap pegawai yang gagal memenuhi standar yang ditetapkan. Tindakan disipliner yang efektif terpusat pada perilaku

pegawai yang salah, bukan pada diri pegawai sebagai pribadi. Sedangkan menurut Siswanto (2005:291) adalah, suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Disiplin berarti menunjukkan suatu kondisi.

Dapat dikatakan bahwa disiplin kerja adalah keharusan mengikuti aturan kerja secara ketat dan tepat yang meliputi metode pengerjaan, prosedur kerja, waktu, dan volume yang telah ditetapkan dan mutu yang telah dibakukan.

b. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Semua kegiatan dalam hal untuk mendisiplinkan seluruh anggota organisasi adalah hal yang tidak mudah dan perlu dukungan dari seluruh anggota organisasi. Semua kegiatan pendisiplinan harus bersifat mendidik. Terdapat tiga jenis disiplin kerja, (Agustini, 2011:74) yaitu :

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif yaitu disiplin yang bertujuan untuk mencegah pegawai berperilaku yang tidak sesuai dengan peraturan. Tindakan tersebut mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standard yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para

pegawai berperilaku negative sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para pegawai.

2) Disiplin Korektif

Disiplin Korektif yaitu disiplin yang bertujuan agar pegawai tidak melakukan pelanggaran yang sudah dilakukan. Jika ada pegawai yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya disesuaikan pada tingkat pelanggaran yang telah terjadi.

3) Disiplin Progresif

Disiplin progresif yaitu disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan tetapi juga memungkinkan manajemen untuk memperbaiki kesalahan memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Dengan adanya tata tertib yang ditetapkan, tidak dengan sendirinya para pegawai akan mematuhi. Perlu bagi pihak instansi mengkondisikan pegawainya dengan tata tertib yang ada dalam instansi tersebut. Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin, (Singodimedjo dalam Agustini, 2011:80) adalah sebagai berikut :

1) Ada/tidaknya Pengawasan Pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan organisasi, perlu adanya pengawasan, yang akan mengarahkan pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan standar organisasi. Dengan menyadari bahwa sifat dasar manusia adalah selalu ingin bebas, tanpa terikat oleh peraturan, maka pengawasan diperlukan demi tegaknya disiplin dalam suatu organisasi.

2) Ada/tidaknya Keteladanan Pemimpin dalam Organisasi

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali, karena dalam suatu organisasi semua pegawai akan memperhatikan bagaimana pemimpin mampu menegakkan disiplin dalam dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan. Bagaimanapun juga, pemimpin merupakan contoh yang akan ditiru oleh bawahannya dalam bersikap. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya peraturan disiplin dalam organisasi, maka ia adalah orang pertama yang mempraktekan agar dapat diikuti oleh bawahannya.

3) Ada/tidaknya Aturan Pasti yang dapat Dijadikan Pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi, bila tidak ada peraturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat

ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Dengan adanya aturan tertulis yang jelas, para pegawai akan mendapatkan kepastian mengenai pedoman apa saja yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan. Sehingga akan menghindarkan diri dari perilaku yang tidak sesuai dengan peraturan tersebut.

4) Keberanian Pemimpin dan Mengambil Tindakan

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian dari pemimpin untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Melalui tindakan terhadap perilaku indiscipliner, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Pada situasi demikian, maka semua pegawai akan menghindari sikap yang melanggar aturan yang akhirnya akan menimbulkan kerugian pada organisasi. Demikian pula sebaliknya, apabila pemimpin tidak berani mengambil tindakan, walau sudah jelas pelanggaran yang dibuat oleh pegawai, akan berdampak kepada suasana kerja dalam organisasi. Dimana pegawai akan meragukan pentingnya berdisiplin ditempat kerja.

5) Ada/tidaknya Perhatian Kepada Para Pegawai

Pegawai adalah manusia yang memiliki perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Sebagai manusia, pegawai tidak

hanya membutuhkan penghargaan dengan pemberian kompensasi yang tinggi. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya, dan lain sebagainya. Pemimpin yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawainya akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat secara fisik, tetapi juga dekat secara batin. Pemimpin yang demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh pegawai, sehingga akan berpengaruh besar terhadap prestasi dan semangat kerja pegawai.

- 6) Diciptakannya Kebiasaan-Kebiasaan yang Mendukung Tegaknya Disiplin, kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain :
 - a) Saling menghormati bila bertemu dilingkungan kerja.
 - b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya sehingga pegawai akan turut bangga dengan pujian tersebut.
 - c) Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan yang berhubungan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
 - d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kerja kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

d. Indikator Disiplin Kerja

Ada beberapa indikator disiplin menurut Agustini (2011:73) yaitu sebagai berikut :

- 1) Tingkat kehadiran, yaitu jumlah kehadiran pegawai untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam kantor yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran pegawai.
- 2) Tata cara kerja, yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.
- 3) Ketaatan pada atasan, yaitu mengikuti apa yang yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.
- 4) Kesadaran bekerja, yaitu sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan.
- 5) Tanggung jawab, yaitu kesediaan pegawai mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

Apabila dalam diri pegawai telah tertanam kelima indikator diatas, maka seorang pegawai telah mencerminkan disiplin yang baik dan bertanggungjawab terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Hasibuan (2013:194), indikator motivasi adalah :

- 1) Tujuan dan kemampuan, ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang harus dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.
- 2) Teladan pimpinan, sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan pantuan bagi bawahannya.

- 3) Balas jasa (gaji dan kesejahteraan), ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya.
- 4) Keadilan, ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan , karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lain. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.
- 5) Waskat (pengawasan melekat), tindakan nyata dan paling efektif mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus efektif dan langsung mengawasi perilaku, moral, gairah kerja, sikap, dan prestasi kerja bawahannya.
- 6) Sanksi dan hukuman, berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk merubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan

- 7) Ketegasan, pimpinan, dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.
- 8) Hubungan kemanusiaan, hubungan yang baik antara atasan dan bawahan maupun antar sesamakaryawan akan mewujudkan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Sekolah merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai unsur yang membentuk satu kesatuan yang utuh. Didalam sekolah terdapat berbagai macam sistem sosial yang berkembang dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi menurut pola dan tujuan tertentu yang saling berhubungan sehingga membentuk perilaku dari hasil hubungan perilaku dari hasil hubungan individu dengan individu maupun dengan lingkungannya. Menurut Davis dan Hewstrom sekolah dapat dipandang dari dua pendekatan yaitu pendekatan statis yang merupakan wadah atau tempat orang berkumpul dalam satu struktur organisasi dan pendekatan dinamis merupakan hubungan kerjasama yang harmonis antara anggota untuk mencapai tujuan bersama. Interaksi yang terjadi dalam sekolah merupakan indikasi adanya keterkaitan

sesuatu dengan yang lainnya guna memenuhi kebutuhan juga sebagai tuntutan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Untuk terjalinnya interaksi-interaksi yang melahirkan yang harmonis dan menciptakan kondisi yang kondusif untuk bekerja diperlukan iklim kerja yang baik.

Iklim sebagai pengaruh yang subyektif yang dapat dirasakan dari sistem formal, gaya informal pemimpin dan faktor-faktor lingkungan penting lainnya, yang menyangkut sikap atau keyakinan dan kemampuan memotivasi orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut. Sedangkan Hendry A. Marray dan Kurt Lewin (2013:23) mengatakan bahwa iklim kerja adalah seperangkat karakteristik yang membedakan antara individu satu dengan individu lain yang dapat mempengaruhi perilaku individu itu sendiri, perilaku merupakan hasil dari hubungan antara individu dengan lingkungannya. Iklim sekolah memegang peranan penting sebab iklim itu menunjukkan suasana kehidupan pergaulan di sekolah tersebut. Iklim menggambarkan kebudayaan, tradisi-tradisi, dan dan cara bertindak personalia yang ada di sekolah itu, khususnya kalangan guru-guru. Iklim ialah keseluruhan sikap guru-guru di sekolah terutama yang berhubungan dengan kesehatan dan kepuasan mereka. Iklim negatif menampakan diri dalam bentuk-bentuk pergaulan yang kompetitif, kontradiktif, iri hati, beroposisi, masa bodoh, individualistis, serta egois. Iklim negatif dapat menurunkan produktivitas kerja guru. Iklim positif menunjukkan hubungan yang akrab satu dengan yang lain. Dalam banyak hal terjadi kegotong-royongan diantara mereka, segala persoalan yang timbul diselesaikan secara bersama-sama melalui musyawarah.

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan.

Sutrisno (2011: 86) mengemukakan bahwa disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila pegawai tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Disiplin juga berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang diinginkan sehingga akan memudahkan organisasi mewujudkan tujuan organisasi. Kekhawatiran muncul dengan adanya pegawai yang datang terlambat bahkan lebih dari 3 kali dalam sebulan dan dengan adanya data yang terlihat di lapangan bahwa persentase keterlambatan semakin meningkat di dua bulan pertama tahun 2016 akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam melayani konsumen. Diharapkan dengan kedisiplinan yang baik maka kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai semakin baik

dan juga meningkatkan kinerja pegawai sehingga organisasi dapat mencapai tujuan.

2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi merupakan bagian dari karakteristik-karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja yang meningkat dari individu atau tim. Memiliki kompetensi yang baik dan sesuai dengan kriteria pekerjaan yang di butuhkan akan mampu memberikan dampak yang baik terhadap kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaanya dengan tepat waktu dan sesuai dengan standar kerja.

Pada dasarnya seseorang yang bekerja dengan kompetensi atau pengetahuan yang tinggi tentunya akan menghasilkan kerja yang baik pula, sebagaimana jika seseorang bekerja tanpa dilandasi pengetahuan dan pengalaman tentu akan berdampak tidak efektifnya hasil kerja yang dihasilkan, maka dalam hal ini kompetensi sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang.

Kompetensi dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini di tunjukan oleh pendapat Edy Sutrisno (2014:203) yakni kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja seseorang dalam pekerjaanya, dengan hal ini menunjukan bahwa kompetensi memprediksi kinerja seseorang atau mempengaruhi terhadap kinerja.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

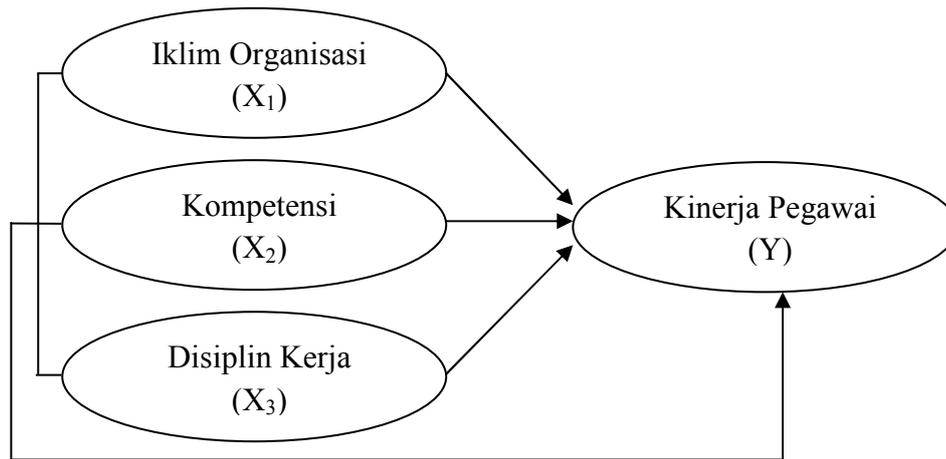
Menurut Robert Bacal dalam Fahmi (2014:79) disiplin kerja adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja.

Proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para karyawan.

Simamora dalam Sinambela (2012:98) mengatakan bahwa tujuan utama pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku karyawan konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntutan untuk mencapai tujuan sebuah kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Sinambela (2012:98) mengatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan diantara variabel kinerja dengan disiplin kerja.

Dalam hal ini jika ditelaah lebih lanjut variabel disiplin kerjalah yang mempengaruhi kinerja pegawai, dalam artian semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut. Meskipun ada kemungkinan terdapat hubungan timbal balik diantaranya dimana paradigmanya bisa dibalik bahwa kinerja dapat mempengaruhi disiplin kerja, akan tetapi secara umum justru disiplin kerjalah yang berkontribusi pada kinerja. Jika semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Dengan demikian hubungan disiplin kerja dengan kinerja karyawan PT Semen Indonesia Distributor Gresik bersifat positif. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Riani (2013:45) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berhubungan positif terhadap kinerja karyawan PT. Barata Indonesia Gresik.

Berdasarkan uraian kerangka konseptual diatas, maka peneliti menyimpulkan dalam bentuk kerangka konsep tersebut berikut ini :



Gambar II.1 Kerangka Konseptual
Sumber : Diolah Oleh Peneliti

C. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2016:38). Berdasarkan rumusan permasalahan, tujuan penelitian, landasan teori dan kerangka konseptual diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Adanya pengaruh antara Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.
2. Adanya pengaruh antara Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai.
3. Adanya pengaruh antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.
4. Adanya pengaruh antara Iklim Organisasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:3), mengemukakan bahwa metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan penelitian asosiatif kausal. Metode kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, analisis data bersifat kuantitatif/statistic, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2016:14).

Jadi, pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah asosiatif dengan metode penelitian yang digunakan adalah asosiatif kausal dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penjabaran lebih lanjut tentang definisi konsep yang di klasifikasikan dalam bentuk variabel sebagai petunjuk untuk mengukur dan mengetahui baik buruknya pengukuran dalam suatu penelitian. Definisi operasional dalam penelitian ini sebagai berikut :

Tabel III-1
Defenisi Operasional Penelitian

| No. | Variabel | Definisi | Indikator |
|-----|------------------------------------|--|--|
| 1. | Kinerja (Y) | Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:114). | 1) Kualitas 2) Kuantitas 3) Ketepatan waktu 4) Kehadiran 5) Kualitas Kerja 6) Kuantitas kerja 7) Ketepatan Waktu 8) Efektivitas 9) Kemandirian |
| 2. | Iklim Organisasi (X ₁) | Menurut Simamora (2012: 9) bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. | 1) Tanggung Jawab 2) Identitas Individu dalam Organisasi 3) Kehangatan antar karyawan 4) Dukungan 5) Konflik 6) Fasilitas dan dukungan kepemimpinan. 7) Keja sama kelompok kerja, persahabatan dan kehangatan. 8) Konflik dan kemenduan. 9) Semangat profesional dan organisasional. 10) Tantangan, kepentingan dan variasi kerja. 11) <i>Mutual trust</i> . |
| 3. | Kompetensi (X ₂) | Menurut Wibowo, (2015 : 86). Menyatakan Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan sesuatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. | 1) Pengetahuan 2) Pemahaman 3) Kemampuan 4) Nilai 5) Sikap 6) Minat 7) Pengetahuan 8) Keterampilan 9) Sikap |
| 4. | Disiplin Kerja (X ₃) | Menurut Fahmi (2017:75) disiplin adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta | 1) Tingkat kehadiran 2) Tata cara kerja 3) Ketaatan pada atasan 4) Kesadaran bekerja |

| | | |
|--|--|---|
| | bersedia menerima sanksi atau hukuman apabila melanggar aturan-aturan yang telah ditetapkan baik berupa sanksi dalam bentuk teguran lisan maupun teguran tertulis. | 5) Tanggung jawab 6) Tujuan dan kemampuan 7) Teladan pimpinan 8) Balas jasa 9) Keadilan 10) Waskat 11) Sanksi dan hukuman 12) Ketegasan pimpinan 13) Hubungan kemanusiaan |
|--|--|---|

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada Kantor SAMSAT LABURA. Sedangkan waktu penelitian dilakukan bulan April 2020 sampai dengan Agustus 2020. Untuk lebih jelasnya terhadap kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel III-2
Jadwal Kegiatan Penelitian

| No | Proses Penelitian | Bulan | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|----------------------------------|-------|---|---|---|------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|---------|---|---|---|
| | | Juni | | | | Juli | | | | Agustus | | | | September | | | | Oktober | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Pra Riset | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Penyusunan Proposal | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Bimbingan dan Perbaikan Proposal | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 4 | Seminar Proposal | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| 5 | Pengumpulan Data | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | |
| 7 | Penyusunan Tesis | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | Seminar Hasil | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Bimbingan Tesis | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | Sidang Tesis | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2016:57) “Populasi adalah jumlah keseluruhan unit analisis yang akan diteliti yang mempunyai kuantitas (jumlah) dan

karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari, ada pun yang menjadi kesimpulan bahwa “Populasi penelitian ini adalah seluruh Pegawai pada Kantor SAMSAT Kabupaten Labuhanbatu Utara yang berjumlah 36 orang.”

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016:115) sampel adalah sebagian dari jumlah populasi dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini, dikarenakan jumlah populasi sedikit maka sampel pada penelitian ini menggunakan keseluruhan populasi yang ada yaitu 36 orang Pegawai pada Kantor SAMSAT Kabupaten Labuhanbatu Utara menggunakan *sampling jenuh*. Menurut Sugiyono (2016:122) *sampling jenuh* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan angket atau kuesioner yaitu metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada pegawai di objek penelitian yaitu Pegawai pada Kantor SAMSAT Kabupaten Labuhanbatu Utara dengan menggunakan *Skala Likert* dengan bentuk *checklist* dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi.

Dalam teknik pengumpulan data penelitian setelah data kuesioner dibagikan kepada responden , selanjutnya angket (kuesioner) penelitian di uji kelayakannya dengan uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu.

Tabel III-3
Penilaian Skala Likert

| Pertanyaan | Bobot |
|---------------------|-------|
| Sangat Setuju | 5 |
| Setuju | 4 |
| Kurang Setuju | 3 |
| Tidak Setuju | 2 |
| Sangat Tidak Setuju | 1 |

1. Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan menganalisis apakah isi item-item instrumen angket (kuisisioner) yang disusun memang benar-benar tepat untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah variabel yang digunakan dalam penelitian.

Menurut Sugiyono (2016:182) untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka akan menggunakan teknik korelasi *product moment*.

$$r = \frac{n(\sum x_i y_i) - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \cdot \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \cdot \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Dimana :

n = banyaknya pasangan pengamatan

$(\sum x_i)$ = jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y_i)$ = jumlah pengamatan variabel Y

$(\sum x_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel y

$\sum x_i y_i$ = jumlah hasil kali variabel x dan y

Untuk menentukan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak valid adalah dengan melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Menurut Imam Ghozali (2013:45), uji signifikan dilakukan untuk membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilainya positif, maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai *sig* (*2 tailed*) dan membandingkannya dengan taraf signifikan (α) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *sig* (*2 tailed*) ≥ 0.05 , maka butir instrumen valid, jika nilai *sig* (*2 tailed*) ≤ 0.05 maka butir instrumen tidak valid.

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid atau absah artinya setiap butir pertanyaan sah untuk dijadikan instrumen penelitian.

Tabel III-4
Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi, Kompetensi, Disiplin
Kerj dan Kinerja Pegawai

| Item Pernyataan | Total Correlation | Tanda | Nilai Standar | Keputusan |
|---|-------------------|-------|---------------|-----------|
| Iklim Organisasi (X₁) | | | | |
| 1 | 0,364 | > | 0,3 | Valid |
| 2 | 0,502 | > | 0,3 | Valid |
| 3 | 0,492 | > | 0,3 | Valid |
| 4 | 0,365 | > | 0,3 | Valid |
| 5 | 0,420 | > | 0,3 | Valid |
| 6 | 0,593 | > | 0,3 | Valid |
| 7 | 0,488 | > | 0,3 | Valid |
| 8 | 0,497 | > | 0,3 | Valid |
| 9 | 0,332 | > | 0,3 | Valid |
| 10 | 0,441 | > | 0,3 | Valid |

| Kompetensi (X₂) | | | | |
|---------------------------------------|-------|---|-----|-------|
| 1 | 0,674 | > | 0,3 | Valid |
| 2 | 0,389 | > | 0,3 | Valid |
| 3 | 0,497 | > | 0,3 | Valid |
| 4 | 0,854 | > | 0,3 | Valid |
| 5 | 0,722 | > | 0,3 | Valid |
| 6 | 0,389 | > | 0,3 | Valid |
| 7 | 0,867 | > | 0,3 | Valid |
| 8 | 0,711 | > | 0,3 | Valid |
| 9 | 0,318 | > | 0,3 | Valid |
| 10 | 0,867 | > | 0,3 | Valid |
| Disiplin Kerja (X₃) | | | | |
| 1 | 0,526 | > | 0,3 | Valid |
| 2 | 0,430 | > | 0,3 | Valid |
| 3 | 0,913 | > | 0,3 | Valid |
| 4 | 0,875 | > | 0,3 | Valid |
| 5 | 0,373 | > | 0,3 | Valid |
| 6 | 0,430 | > | 0,3 | Valid |
| 7 | 0,937 | > | 0,3 | Valid |
| 8 | 0,895 | > | 0,3 | Valid |
| 9 | 0,330 | > | 0,3 | Valid |
| 10 | 0,876 | > | 0,3 | Valid |
| Kinerja (Y) | | | | |
| 1 | 0,406 | > | 0,3 | Valid |
| 2 | 0,370 | > | 0,3 | Valid |
| 3 | 0,353 | > | 0,3 | Valid |
| 4 | 0,329 | > | 0,3 | Valid |
| 5 | 0,480 | > | 0,3 | Valid |
| 6 | 0,484 | > | 0,3 | Valid |
| 7 | 0,395 | > | 0,3 | Valid |

| | | | | |
|----|-------|---|-----|-------|
| 8 | 0,402 | > | 0,3 | Valid |
| 9 | 0,340 | > | 0,3 | Valid |
| 10 | 0,500 | > | 0,3 | Valid |

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Menurut Ghozali (2013:47) dikatakan reliable bila hasil Alpha $\geq 0,6$, dengan rumus *Aplha* sebagai berikut :

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dimana :

R = Reliabilitas instrument

k = banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma b^2$ = jumlah varians butir

σ_1^2 = varians total

Kriteria pengujiannya adalah :

- Jika nilai koefisien reliabilitas yakni Alpha $\geq 0,6$ maka reliabilitas dinyatakan reliabel (terpercaya).
- Jika nilai koefisien reliabilitas Alpha $\leq 0,6$ maka reliabilitas dinyatakan tidak reliabel (tidak terpercaya).

Nilai reliabilitas instrumen diatas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena mendekati 1 ($\geq 0,6$). Dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan dari masing-masing variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti.

Tabel III-5
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi, Kompetensi, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai

| Variabel | Chronbach's Alpha | Tanda | Nilai Standar | Keputusan |
|------------------|-------------------|-------|---------------|-----------|
| Iklim Organisasi | 0.774 | > | 0.6 | Reliabel |
| Kompetensi | 0.840 | > | 0.6 | Reliabel |
| Disiplin Kerja | 0.713 | > | 0.6 | Reliabel |
| Kinerja Pegawai | 0.835 | > | 0.6 | Reliabel |

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel berada > 0,6. Ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel tersebut reliabel dan layak untuk diuji.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data penelitian asosiatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mencari pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan menggunakan rumus - rumus sebagai berikut:

1. Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut Sugiyono (2016:182) persamaan regresidalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3$$

Dimana :

Y = Nilai Variabel Kinerja

a = Konstanta

- $b_1 - b_2 - b_3$ = Besaran Koefisien Regresi dari masing-masing variabel
 x_1 = Nilai Variabel Iklim Organisasi
 x_2 = Nilai Variabel Kompetensi
 x_3 = Nilai Variabel Disiplin Kerja

2. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan Uji Model Asumsi Klasik yang digunakan antara lain :

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel X_1 , X_2 , X_3 dan variabel Y memiliki distribusi normal. Menurut Ghozali (2013:67) ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smimov.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent. Jika variabel independent saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independent sama dengan nol. Menurut Ghozali (2013: 68) multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel

independent manakah yang dijelaskan oleh variabel independent lainnya. Untuk mengetahui ada atau tidak multikolinieritas maka dapat dilihat dari nilai VIF, bila angka VIF tidak melebihi 4 atau 5 maka tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat Grafik Plot dan Uji Glesjer (Ghozali, 2013:67).

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji t (Uji Parsial)

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y) untuk menguji signifikan hubungan, digunakan rumus uji statistik t (Sugiyono, 2016 : 251) sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

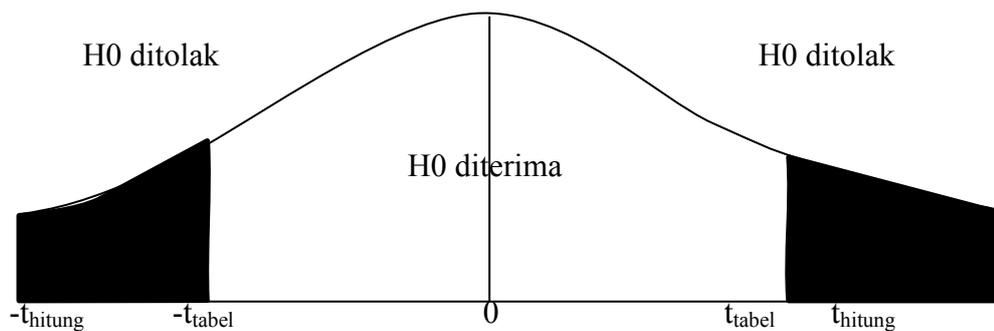
t = Nilai t_{hitung}

r = Koefisien Korelasi

n = Banyaknya Pasangan Rank

Kriteria Pengambilan Keputusan

Bila t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} maka H_0 diterima, dan H_a ditolak. Tetapi bila sebaliknya, bila t hitung lebih besar dari tabel ($t_{hitung} > t_{tabel}$) maka H_a diterima.



Gambar III.1
Kurva Ketentuan Uji t

b. Uji F (Uji Simultan)

Untuk menguji signifikansi koefisien korelasi ganda maka dihitung dengan menggunakan rumus uji F sebagai berikut :

$$F_h = \frac{\frac{R^2}{K}}{\frac{(1-R^2)}{(n-k-1)}}$$

Dimana :

R = Koefisien Korelasi Ganda
 K = Jumlah variabel Independent
 n = Jumlah Sampel
 R^2 = Koefisien Korelasi Ganda yang telah Ditentukan
 F = F_{hitung} yang selanjutnya dibandingkan dengan F_{table}

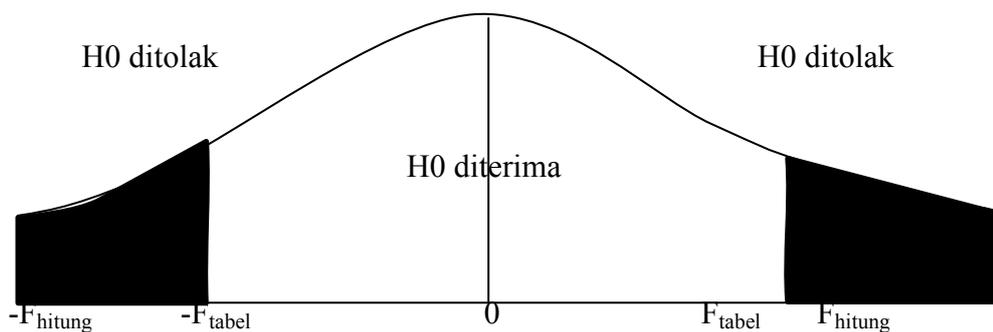
Kriteria pengujian :

- 1) Tidak signifikan jika H_0 diterima dan H_a ditolak bila

$$F_{hitung} < F_{tabel} \text{ dan } -F_{hitung} > -F_{tabel}$$

- 2) Signifikan jika H_0 ditolak dan H_a diterima bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan

$$-F_{hitung} < -F_{tabel}$$



Gambar III.2
Kurva Ketentuan Uji f

4. Koefisien Determinasi (D)

Koefisien determinasi yaitu untuk mengetahui seberapa besar presentase yang dapat dijelaskan variabel X terhadap variabel Y. Adapun rumus perhitungan koefisien determinasi yaitu:

$$d = r_2 \times 100\%$$

Keterangan :

d = Koefisien Determinasi

r = Nilai Korelasi Berganda

100% = Persentase Kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Karakteristik Responden

Pada bab ini akan dibahas penelitian pengaruh iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara. Ada empat variabel dalam penelitian ini yaitu: variabel dependen yaitu mewakili kinerja pegawai (Y) dan variabel independen yaitu mewakili iklim organisasi (X_1), kompetensi (X_2) dan disiplin kerja (X_3).

B. Deskripsi Variabel penelitian

1. Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan salah satu aspek kajian dari fungsi MSDM yakni fungsi pemeliharaan karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Suasana kerja yang dirasakan oleh masing-masing karyawan dalam sebuah perusahaan sering disebut sebagai iklim organisasi. Kurang diperhatikannya iklim organisasi akan membawa dampak buruk bagi organisasi, hal ini dikarenakan para pegawai akan mengalami gangguan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Iklim organisasi merupakan suatu kondisi atau cerminan dari budaya yang terbentuk. Iklim organisasi yang baik dalam bekerja menimbulkan kenyamanan, saling menghormati dan kebersamaan dalam bekerja. Iklim organisasi yang baik menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi perilaku para anggota organisasi dan dapat membentuk nilai karakteristik dari organisasi tersebut. Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan

anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Iklim dapat bersifat menekan, netral atau dapat pula bersifat mendukung. Iklim organisasi (atau disebut juga suasana organisasi) adalah serangkaian iklim kerja di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.

Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena iklim organisasi berhubungan erat dengan persepsi individu, yaitu tentang apa yang telah diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim organisasi ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai organisasi itu sendiri.

Pada variabel iklim organisasi diwakili oleh sepuluh pernyataan yang mencerminkan indikator Iklim organisasi. Dalam variabel ini diajukan pernyataan kepada responden dengan frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV-1
Item Pertanyaan Pada Variabel Iklim Organisasi

| No Item | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
|------------|----|-------|----|-------|----|-------|----|---|-----|---|--------|-----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 5 | 13,89 | 19 | 52,78 | 12 | 33,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 2 | 9 | 25 | 7 | 19,44 | 20 | 55,56 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 3 | 5 | 13,89 | 13 | 36,11 | 18 | 50,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 4 | 5 | 13,89 | 15 | 41,67 | 16 | 44,44 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 5 | 8 | 22,22 | 7 | 19,44 | 21 | 58,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 6 | 4 | 11,11 | 15 | 41,67 | 17 | 47,22 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 7 | 6 | 16,67 | 20 | 55,56 | 10 | 27,78 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 8 | 6 | 16,67 | 14 | 38,89 | 16 | 44,44 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 9 | 11 | 30,56 | 18 | 50 | 7 | 19,44 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 10 | 8 | 22,22 | 17 | 47,22 | 11 | 30,56 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan pernyataan tentang variabel iklim organisasi, para responden memberi

tanggapan pada katagori sangat setuju dengan rata-rata pemilih berjumlah 6,7 orang dan total persentase sebesar 18,61%, responden yang memberikan tanggapan dalam kategori setuju dengan rata-rata pemilih berjumlah 14,5 orang dan total persentase sebesar 40,28%, responden yang memberikan tanggapan dalam kategori kurang setuju dengan rata-rata pemilih berjumlah 14,8 orang dan total persentase sebesar 41,11%, responden yang memberikan tanggapan dalam kategori tidak setuju berjumlah tidak ada atau kosong, kemudian responden yang memberikan tanggapan dalam kategori sangat tidak setuju berjumlah tidak ada atau kosong.

2. Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki seseorang yang memungkinkan memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu yang meliputi motif, karakter pribadi, konsep diri, pengetahuan, keterampilan. Menurut Mulyono (2016:38) kompetensi sangat penting dan memainkan peranan dalam meningkatkan kinerja atau presetasi kerja karyawan.

Kemampuan menunjukkan karakteristik yang stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik dan mental seseorang. Keterampilan disisi lain adalah kapasitas khusus untuk memanipulasi objek. Kompetensi tidak lepas dari bakat individu yang menunjukkan kapabilitas untuk belajar sesuatu, sebab konsep kompetensi tidak lepas dari gabungan antara bakat potensial dengan kemampuan. Disisi lain, kemampuan merujuk pada kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria

atau standar yang digunakan. Analisa kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan.

Pada variabel kompetensi diwakili oleh sepuluh pernyataan yang mencerminkan indikator kompetensi. Dalam variabel ini diajukan pernyataan kepada responden dengan frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV-2
Item Pertanyaan Pada Variabel Kompetensi

| No | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
|----|----|-------|----|-------|----|-------|----|---|-----|---|--------|-----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 6 | 16,67 | 13 | 36,11 | 17 | 47,22 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 2 | 6 | 16,67 | 16 | 44,44 | 14 | 38,89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 3 | 7 | 19,44 | 14 | 38,89 | 15 | 41,67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 4 | 9 | 25 | 8 | 22,22 | 19 | 52,78 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 5 | 8 | 22,22 | 10 | 27,78 | 18 | 50,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 6 | 6 | 16,67 | 16 | 44,44 | 14 | 38,89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 7 | 9 | 25 | 9 | 25 | 18 | 50,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 8 | 7 | 19,44 | 10 | 27,78 | 19 | 52,78 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 9 | 5 | 13,89 | 17 | 47,22 | 14 | 38,89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 10 | 9 | 25 | 9 | 25 | 18 | 50,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan pernyataan tentang variabel kompetensi, para responden memberi tanggapan pada katagori sangat setuju dengan rata-rata pemilih berjumlah 7,2 orang dan total persentase sebesar 20%, responden yang memberikan tanggapan dalam kategori setuju dengan rata-rata pemilih berjumlah 12,2 orang dan total persentase sebesar 33,89%, responden yang memberikan tanggapan dalam kategori kurang setuju dengan rata-rata pemilih berjumlah 16,6 orang dan total persentase sebesar 46,11%, responden yang memberikan tanggapan dalam kategori tidak setuju berjumlah tidak ada atau kosong,

kemudian responden yang memberikan tanggapan dalam kategori sangat tidak setuju berjumlah tidak ada atau kosong.

3. Disiplin Kerja

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalasan.

Dengan demikian bila peraturan atau ketentuan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila pegawai tunduk pada ketentuan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Disiplin juga berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang diinginkan sehingga akan memudahkan organisasi mewujudkan tujuan organisasi.

Pada variabel disiplin kerja diwakili oleh sepuluh pernyataan yang mencerminkan indikator disiplin kerja. Dalam variabel ini diajukan pernyataan kepada responden dengan frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV-3
Item Pertanyaan Pada Variabel Disiplin Kerja

| No Item | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
|------------|----|-------|----|-------|----|-------|----|---|-----|---|--------|-----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 0 | 0 | 15 | 41,67 | 21 | 58,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 2 | 6 | 16,67 | 18 | 50 | 12 | 33,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 3 | 10 | 27,78 | 10 | 27,78 | 16 | 44,44 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 4 | 10 | 27,78 | 8 | 22,22 | 18 | 50,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 5 | 1 | 2,778 | 14 | 38,89 | 21 | 58,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 6 | 4 | 11,11 | 18 | 50 | 14 | 38,89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 7 | 11 | 30,56 | 10 | 27,78 | 15 | 41,67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 8 | 11 | 30,56 | 8 | 22,22 | 17 | 47,22 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 9 | 1 | 2,778 | 15 | 41,67 | 20 | 55,56 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 10 | 9 | 25 | 11 | 30,56 | 16 | 44,44 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan pernyataan tentang variabel disiplin kerja, para responden memberi tanggapan pada katagori sangat setuju dengan rata-rata pemilih berjumlah 6,3 orang dan total persentase sebesar 17,5%, responden yang memberikan tanggapan dalam kategori setuju dengan rata-rata pemilih berjumlah 12,7 orang dan total persentase sebesar 35,28%, responden yang memberikan tanggapan dalam kategori kurang setuju dengan rata-rata pemilih berjumlah 17 orang dan total persentase sebesar 47,22%, responden yang memberikan tanggapan dalam kategori tidak setuju berjumlah tidak ada atau kosong, kemudian responden yang memberikan tanggapan dalam kategori sangat tidak setuju berjumlah tidak ada atau kosong.

4. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan istilah yang biasa digunakan untuk mengukur hasil kerja suatu perusahaan terhadap pegawai nya karena telah melakukan suatu aktivitas atau kegiatan. Perusahaan biasanya melakukan penilaian hasil

kinerja melalui evaluasi-evaluasi yang diadakan secara berkala baik perbulan, triwulan, atau pertahun. Kinerja yang baik dari pegawai akan memiliki dampak yang cukup besar pada produktivitas perusahaan. Seorang pegawai yang memiliki kemampuan Skill yang baik akan berusaha bekerja dengan kemampuan optimal ketika ia memiliki sebuah dorongan kerja yang berasal dari dirinya sendiri maupun dari dalam perusahaan.

Dorongan kerja yang berasal dari dalam misalnya *skill* yang dimiliki pegawai tersebut sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan dorongan yang berasal dari perusahaan berupa gaji yang tinggi, lingkungan kerja yang nyaman dan juga penghargaan yang diberikan perusahaan terhadap pegawai tersebut sehingga pegawai tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi. Ketika sekelompok pegawai memiliki kinerja yang baik, maka dampaknya dapat dilihat pada produktivitas perusahaan, yakni berupa pencapaian tujuan-tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki.

Pada variabel kinerja pegawai diwakili oleh sepuluh pernyataan yang mencerminkan indikator kinerja pegawai. Dalam variabel ini diajukan pernyataan kepada responden dengan frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV-4
Item Pertanyaan Pada Variabel Kinerja Pegawai

| No Item | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
|------------|----|-------|----|-------|----|-------|----|---|-----|---|--------|-----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 8 | 22,22 | 17 | 47,22 | 11 | 30,56 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 2 | 10 | 27,78 | 14 | 38,89 | 12 | 33,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 3 | 8 | 22,22 | 7 | 19,44 | 21 | 58,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 4 | 5 | 13,89 | 13 | 36,11 | 18 | 50 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 5 | 6 | 16,67 | 19 | 52,78 | 11 | 30,56 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 6 | 1 | 2,778 | 14 | 38,89 | 21 | 58,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 7 | 10 | 27,78 | 21 | 58,33 | 5 | 13,89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 8 | 2 | 5,556 | 7 | 19,44 | 27 | 75 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 9 | 14 | 38,89 | 17 | 47,22 | 5 | 13,89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 10 | 8 | 22,22 | 12 | 33,33 | 16 | 44,44 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tanggapan pernyataan tentang variabel kinerja pegawai, para responden memberi tanggapan pada katagori sangat setuju dengan rata-rata pemilih berjumlah 7,2 orang dan total persentase sebesar 20%, responden yang memberikan tanggapan dalam kategori setuju dengan rata-rata pemilih berjumlah 14,1 orang dan total persentase sebesar 39,2%, responden yang memberikan tanggapan dalam kategori kurang setuju dengan rata-rata pemilih berjumlah 14,7 orang dan total persentase sebesar 40,8%, responden yang memberikan tanggapan dalam kategori tidak setuju berjumlah tidak ada atau kosong, kemudian responden yang memberikan tanggapan dalam kategori sangat tidak setuju berjumlah tidak ada atau kosong.

C. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan betul-betul terbebas dari adanya gejala normalitas, heterokedastisitas dan multikolinearitas, maka perlu dilakukan pengujian yang disebut dengan uji

asumsi klasik.

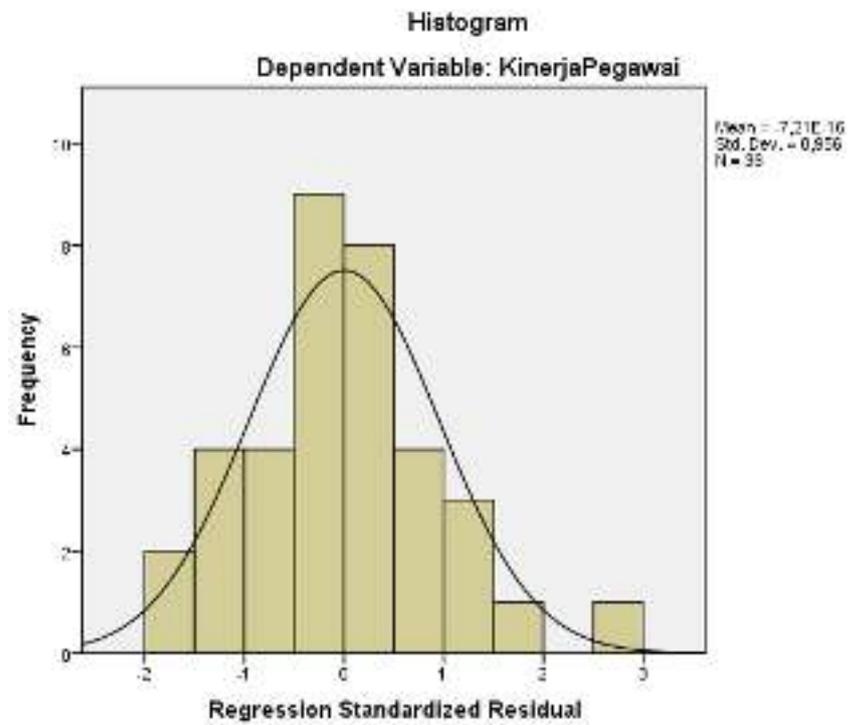
1. Uji Normalitas

Uji Normalitas Data adalah langkah awal yang harus dilakukan untuk setiap analisis *multivariate* khususnya jika tujuannya adalah inferensi. Tujuannya adalah untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dengan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

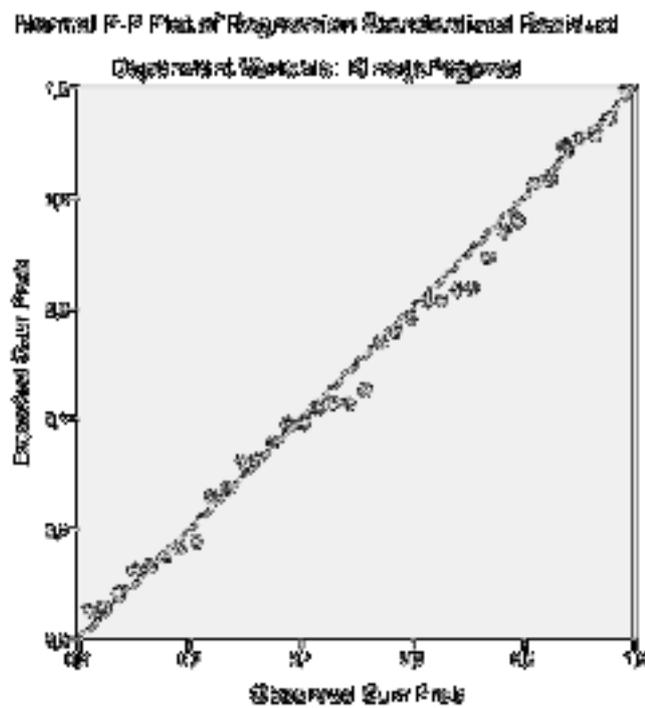
Pengujian dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik *scatter plot*, dasar pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari regresi atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Berdasarkan hasil olahan data menggunakan data SPSS versi 23 maka di ketahui uji normalitas menggunakan metode P-Plot adalah sebagai berikut :

Gambar IV-1
Uji Normalitas Menggunakan Histogram



Gambar IV-2
Uji Normalitas Menggunakan P-Plot



Menurut tampilan chart di atas kita dapat melihat grafik histogram maupun grafik plot. Dimana grafik histogram memberikan pola distribusi melenceng kekanan yang artinya adalah data berdistribusi normal. Selanjutnya, pada gambar P.Plot terlihat titik-titik mengikuti dan mendekati garis diagonalnya sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Tabel IV-5
Hasil Output Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Tes
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 36 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | ,0000000 |
| | Std. Deviation | 1,96871596 |
| Most Extreme Differences | Absolute | ,080 |
| | Positive | ,080 |
| | Negative | -,045 |
| Test Statistic | | ,080 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | ,200 ^{c,d} |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Menurut tabel output SPSS tersebut, diketahui bahwa nilai signifikansi Asymp.Sig (2-tailed) sebesar 0,200 lebih besar dari nilai 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

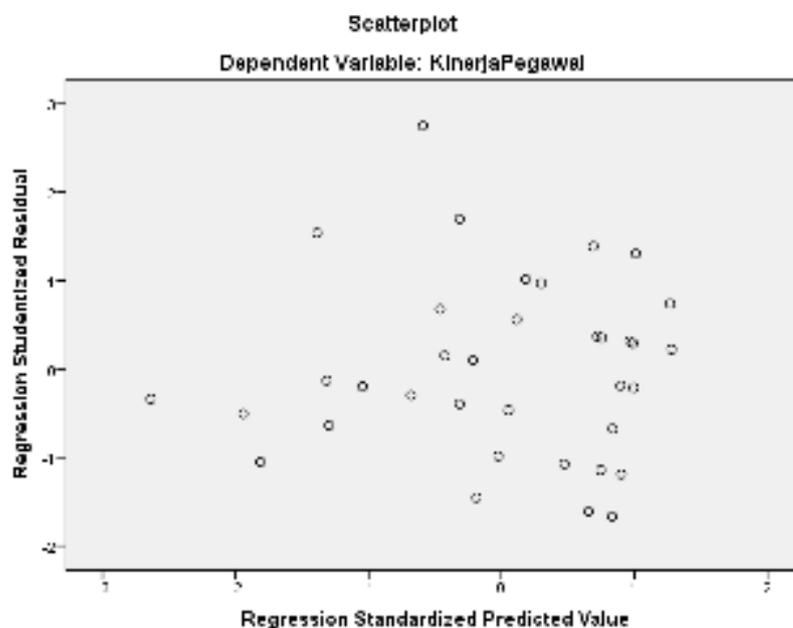
2. Uji Heterokedastisitas

Tujuannya adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual dari suatu pengamatan yang lain. Model

regresi yang baik adalah tidak terjadi *heteroskedastisitas*. Pengujian ini dilakukan dengan melihat pola tertentu pada grafik dimana sumbu Y adalah yang telah diprediksikan dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya) yang telah distandarkan. Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- a. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi *heterokedastisitas*.
- b. Jika tidak terdapat pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Gambar IV-3
Gambar Uji Heteroskedastistas



Berdasarkan hasil diagram *scatterplot*, tidak terlihat pola yang jelas, serta titik- titik yang menyebar di atas dan di bawah angka pada sumbu Y. Maka disimpulkan bahwa penelitian ini bebas dari heteroskedastitas dan pengujian ini layak dipakai.

3. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas digunakan untuk menunjukkan apakah ada korelasi diantara variabel independen. Di dalam penelitian yang menggunakan teknik analisa regresi berganda antar variabel independen tidak boleh saling berkorelasi atau terjadi multikolinearitas.

Deteksi tidak terjadinya multikolinearitas dapat dilihat pada *colinearity statistic*, dengan ketentuan apabila nilai *tolerance value* masing- masing variabel independen berada diatas 0,1 dan *variance inflation factore* atau nilai VIF masing- masing variabel independen berada di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat hasilnya sebagai berikut:

Tabel IV-6
Hasil Uji Multikolineritas

| Coefficients ^a | | Collinearity Statistics | |
|---------------------------|-----------------|-------------------------|-------|
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | | |
| | IklimOrganisasi | ,753 | 1,328 |
| | Kompetensi | ,717 | 1,395 |
| | DisiplinKerja | ,851 | 1,175 |

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas menunjukkan bahwa antar variabel independen Iklim Organisasi, Kompetensi dan

Disiplin Kerja, semuanya tidak terjadi multikolinieritas, karena nilai *tolerance* masing-masing variabel independen berada di atas 0,1 dan nilai VIF masing-masing variabel independen berada di bawah 10.

D. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah variabel yang diangkat lebih dari dua variabel dengan menggunakan satu variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Hubungan antara dua variabel bebas dan variabel terikat ditunjukkan dengan persamaan regresi linier berganda. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh data-data sebagai berikut :

Tabel IV-7
Koefesien Regresi Pengaruh Variabel Independent Terhadap Variabel Dependent

| Model | | Unstandardized Coefficients | |
|-------|------------------|-----------------------------|------------|
| | | B | Std. Error |
| 1 | (Constant) | 44,767 | 6,457 |
| | IklimOrgganisasi | ,246 | ,150 |
| | Kompetensi | ,358 | ,082 |
| | DisiplinKerja | ,279 | ,097 |

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Dalam menganalisa data yang diperoleh dari kegiatan penelitian ini, penulis menggunakan metode regresi linear berganda yaitu analisis tentang hubungan antara variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen. Hubungan antara variabel dependen dengan independen ditunjukkan dengan persamaan :

$$Y = 44,767 + 0.246X_1 + 0.358X_2 + 0.279X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi pada hasil penelitian di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 44,767 menyatakan bahwa jika tidak ada independen iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja, maka nilai kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara akan tetap sebesar 44,767.
2. Koefisien regresi sebesar 0.246 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 nilai iklim organisasi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara sebesar 24,6% dengan asumsi besarnya variabel dependen lainnya adalah tetap.
3. Koefisien regresi sebesar 0.358 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 nilai kompetensi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara sebesar 35,8% dengan asumsi besarnya variabel dependen lainnya adalah tetap.
4. Koefisien regresi sebesar 0.279 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 nilai disiplin kerja, maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara sebesar 27,9% dengan asumsi besarnya variabel dependen lainnya adalah tetap.

E. Uji Hipotesis

1. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji hipotesis dalam satu sampel, apakah satu nilai yang merupakan hipotesis yang kita ajukan berbeda secara nyata dengan nilai rata-rata dalam sebuah sampel. Maka dapat dilakukan dengan uji statistik t dengan ketentuan:

- a. H_a diterima jika, $t_{hitung} > t_{tabel (df) = (n-1)}$ atau $(Sig) < (\alpha) 0.05$, maka terdapat pengaruh positif antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel (df) = (n-1)}$ atau $(Sig) > (\alpha) 0.05$, maka terdapat pengaruh negatif antara variabel bebas dengan variabel terikat. Keterangan :

$$T_{tabel, (df) = (n-1)}$$

(df) = derajat bebas α (5%)

(n) = jumlah sampel

Sehingga didapatkan hasil:

$$\begin{aligned} T_{tabel, (df)} &= (36-1) \\ &= (35) \text{ dengan } \alpha (5\%) \\ &= (2.030) \end{aligned}$$

Adapun hasil uji T dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV-7
Koefesien Regresi Variabel Independent Secara Parsial Terhadap Variabel Dependent

| Variabel | T _{hitung} | Tanda | T _{tabel} | Sig | Tanda | Alpha (α) | Hipotesis |
|------------------------------------|---------------------|-------|--------------------|-------|-------|--------------------|---|
| Iklim Organisasi (X ₁) | 3,310 | > | 2.030 | 0.002 | < | 0.05 | H _a ditolak H ₀ diterima |
| Kompetensi (X ₂) | 2,703 | > | 2.030 | 0.017 | < | 0.05 | H _a ditolak H ₀ diterima |
| Disiplin Kerja (X ₃) | 2,818 | > | 2.030 | 0.019 | < | 0.05 | H _a ditolak H ₀ diterima |

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa:

- a. Variabel iklim organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.
- b. Variabel kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.
- c. Variabel disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.

2. Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Untuk menguji dua atau lebih variabel yang dihasilkan dari persamaan regresi tersebut secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat, maka dapat dilakukan dengan uji statistik F dengan ketentuan berikut ini:

- a. H_a diterima jika, $F_{hitung} > F_{tabel = (k);(n-k-1)}$ atau $(Sig) < (\alpha) 0.05$ maka terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- b. H_o diterima jika, $F_{hitung} < F_{tabel = (k);(n-k-1)}$ atau $(Sig) > (\alpha) 0.05$ maka tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Keterangan :

$$F_{tabel} = (k);(n-k-1)$$

(k) = jumlah variabel bebas dengan α (5%)

(n) = jumlah sampel

Sehingga didapatkan hasil:

$$\begin{aligned} F_{\text{tabel}} &= (3);(36-3-1) \\ &= (3) ; (32) \\ &= (2,900) \end{aligned}$$

Adapun hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV-8
Koefisien Regresi Variabel Independent Secara Simultan Terhadap
Variabel Dependent

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 9,096 | 3 | 3,032 | 5,715 | ,015 ^b |
| | Residual | 135,654 | 32 | 4,239 | | |
| | Total | 144,750 | 35 | | | |

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

b. Predictors: (Constant), DisiplinKerja, IklimOrgganisasi, Kompetensi

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 5,715 > F_{tabel} sebesar 2.900 atau dengan nilai signifikan sebesar 0,015 < 0,05 maka hipotesis diterima. Model regresi menunjukkan bahwa variabel yang terdiri dari iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.

3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah diantara 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti

kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Berikut hasil dari Determinasi (R^2) dalam tabel berikut ini:

Tabel IV-9
Tabel Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

| R | Kriteria | <i>Adjusted R Square</i> | Keputusan |
|--------------------------|-----------------|--------------------------|------------------|
| 0.811^a | 0,80 - 1,000 | 0,785 | Sangat kuat |

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai Korelasi (R) yang dihasilkan adalah sebesar 0,811, berarti hubungan keeratan secara bersama-sama antara variabel dependen dan variabel independen sangat kuat karena karena R berada diantara 0,80 - 1,000.

Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,785 yang artinya 78,5% dari variabel iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja yang mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara, sedangkan sisanya ($100\% - 78,5\% = 21,5\%$) dipengaruhi sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

F. Pembahasan

1. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara yang menyatakan $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ yaitu $3,310 > 2,030$, artinya

itu berada di luar daerah penerimaan H_a sehingga H_0 diterima, hal ini dinyatakan bahwa iklim organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Iklim organisasi merupakan salah satu aspek kajian dari fungsi MSDM yakni fungsi pemeliharaan karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai. Suasana lingkungan kerja yang dirasakan oleh masing-masing individu dalam sebuah organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi. Kurang diperhatikannya iklim organisasi akan membawa dampak buruk bagi organisasi, hal ini dikarenakan para pegawai akan mengalami gangguan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga kurang bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Iklim organisasi merupakan suatu kondisi atau cerminan dari budaya yang terbentuk. Iklim organisasi yang baik dalam bekerja menimbulkan kenyamanan, saling menghormati dan kebersamaan dalam bekerja. Iklim organisasi yang baik menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi perilaku para anggota organisasi dan dapat membentuk nilai karakteristik dari organisasi tersebut. Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang menggambarkan suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Iklim dapat bersifat menekan, netral atau dapat pula bersifat mendukung. Iklim organisasi (atau disebut juga suasana organisasi) adalah serangkaian lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Murniaty (2013) mengenai Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran Pada PT Telkom Divisi Telkom Flexi Medan. Hasil yang diperoleh dalam penelitian tersebut dijelaskan hasil koefisien regresi menunjukkan bahwa t_{hitung} yang diperoleh sebesar sebesar $3,955 > \text{nilai } t_{tabel} 1,671$ dengan $\text{sig } 0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT Telkom Divisi Telkom Flexi Medan. Penelitian yang dilakukan oleh Christine Chely Karundeng (2013), Juga menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki kontribusi pengaruh sebesar 82,05 % terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen Cabang Manado. Hal ini bahwa iklim kerja organisasi merupakan faktor dominan penentu kinerja karyawan, atau dengan kata lain kinerja karyawan sangat ditentukan oleh iklim organisasi.

2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara yang menyatakan $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ yaitu $2,703 > 2,030$, artinya itu berada di luar daerah penerimaan H_a sehingga H_0 diterima, hal ini dinyatakan bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Kompetensi merupakan bagian dari karakteristik-karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja yang meningkat dari individu atau tim. Memiliki kompetensi yang baik dan sesuai dengan kriteria pekerjaan yang di butuhkan akan mampu memberikan dampak yang baik terhadap kinerja

karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan sesuai dengan standar kerja. Pada dasarnya seseorang yang bekerja dengan kompetensi atau pengetahuan yang tinggi tentunya akan menghasilkan kerja yang baik pula, sebagaimana jika seseorang bekerja tanpa dilandasi pengetahuan dan pengalaman tentu akan berdampak tidak efektifnya hasil kerja yang dihasilkan, maka dalam hal ini kompetensi sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang.

Kompetensi pegawai merupakan karakteristik dari kemampuan, ketrampilan dan pengetahuan pegawai yang sangat bermanfaat untuk meningkatkan kinerja pegawai berarti dengan semakin baiknya kompetensi pegawai secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap perbaikan dan peningkatan kinerja pegawai. Pegawai dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dimiliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat.

Kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria utama untuk menentukan kerja seseorang. Misalnya, untuk fungsi profesional, manajerial atau senior manajer. Pegawai-pegawai yang ditempatkan pada tugas-tugas tersebut akan mengetahui kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan, serta cara apa yang harus ditempuh untuk mencapai promosi ke jenjang posisi berikutnya. Organisasi sendiri hanya akan mempromosikan Pegawai-pegawai yang memenuhi kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan dan

dipersyaratkan oleh organisasi. Jadi kompetensi yang terintegrasi dengan tolak ukur penilaian kinerja dapat dijadikan dasar pengembangan sumber daya manusia.

Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Dedy Syahputra Sudarsono (2015) dengan judul penelitian “Pengaruh lingkungan kerja, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pada Kantor Badan Pertahanan Nasional Kota Medan”, hasil penelitian ini menyatakan bahwa Berdasarkan hasil uji parsial maka dapat dikatakan bahwa variabel kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pada kantor Badan Pertahanan Nasional Kota Medan.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara yang menyatakan $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ yaitu $2,818 > 2,030$, artinya itu berada di luar daerah penerimaan H_a sehingga H_0 diterima, hal ini dinyatakan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas – tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kinerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manager selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manager dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik.

Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. kedisiplinan merupakan operatif MSDM yng terpenting karena semakin baik disiplin pegawai , semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa adanya kedisiplinan pegawai yang baik, maka sulit bagi organisasi maupun instansi untuk mencapai hasil yang optimal. Dengan demikian kedisiplinan yang baik sangat diharapkan oleh instansi, agar kinerja pegawai dapat sesuai dengan apa yang diharapkan instansi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Heny Sidanti, Tahun 2016, yang menghasilkan penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai .

4. Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara yang menyatakan $f_{hitung} \leq f_{tabel}$ yaitu $5,715 > 2,900$ dengan nilai signifikan sebesar $0,015 < 0,05$, artinya itu berada di luar daerah penerimaan H_a sehingga H_0 diterima, hal ini dinyatakan bahwa iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Sebagai akhir dari penulisan dalam bab ini disampaikan beberapa kesimpulan, dan saran yang relevan bagi penelitian yang akan datang sesuai dengan hasil penelitian analisis data yang telah dilakukan.

A. Kesimpulan

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah dipengaruhi oleh iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja.
2. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,785 atau 78,5% , yang berarti iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara sebesar 78,5% sedangkan sisanya ($100\% - 78,5\% = 21,5\%$) dipengaruhi sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
3. Secara simultan iklim organisasi, kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.
4. Secara parsial iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai begitu juga dengan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.

B. Saran

1. Untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara, harus memberikan perhatian lebih guna meningkatkan sosialisasi kepada setiap anggota baik itu para pegawai maupun pimpinan Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara dalam penjabaran tujuan dari visi, misi, dan strategi pada Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara.
2. Untuk meningkatkan hubungan baik antara pihak pimpinan Kantor Samsat Kabupaten Labuhanbatu Utara dengan para pegawainya, perlu dibangun komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahan.
3. Untuk mendekati tingkat kesempurnaan bagi masing-masing individu para pegawai perlu untuk memupuk rasa tanggungjawab atas pekerjaan dan melakukan evaluasi diri atas pekerjaan yang dilakukan agar terus lebih baik lagi.
4. Untuk menambah rasa cinta pegawai terhadap pekerjaannya, pimpinan harus bisa menciptakan iklim kerja yang baik dikantor agar para pegawai merasa aman dan betah dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Bandung Penerbit Erlangga Indonesia.
- Davis . 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kesembilan. Jakarta. Penerbit Indek Kelompok Gramedia.
- Dharma, Agus. 2013, *Manajemen Supervisi*. Cetakan Kelima. Jakarta. Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Edisi Kelima. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, Abdul. 2016. *Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah*. JRBI. Vol 2. No 2.
- Handoko T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi keempat. Yogyakarta. BPFPE.
- Lussier, N Robert, 2015. *Human Relations in Organization Applications and skill Building*. New York.
- Mangkunegara. 2017. *Evaluasi Kinerja SDM*. Edisi Kelima Bandung. Penerbit PT. Remaja Rosda Karya.
- Mathis Robert, Jackson John. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Jakarta. Penerbit Salemba empat.
- Mathis Robert, Jackson John. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Jakarta. Penerbit Salemba empat.
- Prawirosentono & Suryadi 2019. "*Kebijakan Kinerja Karyawan*". Edisi Keempat. Yogyakarta. Penerbit BPFPE.
- Riani, Asri Laksmi. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*. Edisi Kelima. Yogyakarta. Penerbit Graha Ilmu.
- Robbins, Coulter. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Simamora, Henry. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kelima.

Penerbit STIE YKPN. Yogyakarta.

- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Edisi Kelim Cetakan Pertama. Yogyakarta. Penerbit Graha Ilmu.
- Sugiyono, 2016, “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*”, Edisike Delapan Belas. Penerbit Alfabeta Bandung.
- Suprihanto John, dkk., 2013, *Perilaku Organisasional, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi* . Yogyakarta. Penerbit YKPN.
- Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Edisi Kelima. Penerbit PT. Prenada Media Group.
- Umam, Moh Khoirul. 2012. *Pengaruh Insentif dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja karyawan PT. BPR Syariah Arta Mas Abadi.Pati*. Universitas Walisongo. Semarang.
- Wexley & Yukl, 2012, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Edisi Ketiga. Jakarta. Penerbit Rineka.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta. Penerbit Rajawali Pers.
- Wirawan. 2013. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Edisi 3. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.

LEMBAR KUESIONER

“PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KOMPETENSI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR SAMSAT LABURA”



Responden yang terhormat,

Saya memohon kesediaan dari Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Informasi yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner ini akan digunakan sebagai data penyusunan tesis. Saya akan menjaga kerahasiaan informasi yang Bapak/Ibu berikan. Atas kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner ini, maka saya ucapkan terima kasih.

Petunjuk Pengisian

1. Isilah data diri Anda pada bagian identitas responden;
2. Pada bagian III, keterangan alternatif pilihan jawaban yang tersedia adalah:
 - a. SS = Sangat Setuju
 - b. S = Setuju
 - c. KS = Kurang Setuju
 - d. TS = Tidak Setuju
 - e. STS = Sangat Tidak Setuju
3. Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Anda paling tepat dan atau sesuai dengan yang Anda rasakan. Pilihlah jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada kolom alternatif jawaban.

Variabel Kinerja Pegawai

1. Saya memiliki banyak pengetahuan yang luas dalam pengambilan keputusan organisasi.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

2. Saya memiliki kepercayaan diri yang baik dan kemampuan yang tinggi dalam membuat keputusan yang baik.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

3. Saya selalu berusaha melaksanakan pekerjaan dikantor dengan tepat waktu.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

4. Pengetahuan yang saya miliki untuk membuat pekerjaan cepat terselesaikan.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

5. Peningkatan ketepatan kerja saya menjadi lebih baik dalam menyelesaikan pekerjaan arahan pimpinan.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

6. Saya mampu melaksanakan pekerjaan yang telah dibebankan secara mudah dan cermat.
- | | |
|-----------------|-----------------------|
| A Sangat Setuju | D Tidak Setuju |
| B Setuju | E Sangat Tidak Setuju |
| C Kurang Setuju | |
7. Saya bertanggungjawab penuh atas resiko dari keputusan yang saya ambil.
- | | |
|-----------------|-----------------------|
| A Sangat Setuju | D Tidak Setuju |
| B Setuju | E Sangat Tidak Setuju |
| C Kurang Setuju | |
8. Efisiensi kerja saya selama ini melebihi rata-rata pegawai lain dikantor.
- | | |
|-----------------|-----------------------|
| A Sangat Setuju | D Tidak Setuju |
| B Setuju | E Sangat Tidak Setuju |
| C Kurang Setuju | |
9. Saya mampu menyelesaikan sendiri tugas yang diberikan oleh pimpinan.
- | | |
|-----------------|-----------------------|
| A Sangat Setuju | D Tidak Setuju |
| B Setuju | E Sangat Tidak Setuju |
| C Kurang Setuju | |
10. Saya mampu melakukan pekerjaan karena sudah berpengalaman.
- | | |
|-----------------|-----------------------|
| A Sangat Setuju | D Tidak Setuju |
| B Setuju | E Sangat Tidak Setuju |
| C Kurang Setuju | |

Variabel Iklim Organisasi

1. Saya bekerja pada ruang kerja yang nyaman di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

2. Kebersihan lingkungan kerja saya di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara selalu terjaga dengan baik .
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

3. Ruangan kerja saya di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara terbebas dari tingkat kebisingan.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

4. Keharmonisan dalam lingkungan kerja saya di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara sangat mendukung peningkatan kinerja.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

5. Tingkat kerja sama antara atasan dan bawahan ditempat saya bekerja sangat baik sehingga memudahkan pelaksanaan pekerjaan.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

6. Tingkat koordinasi antara sesama bawahan di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara sudah terjalin dengan baik.
- A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju
7. Hubungan antar rekan kerja ditempat di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara terjalin dengan baik, sehingga mampu meningkatkan kinerja.
- A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju
8. Pembagian tugas di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara sangat jelas, sehingga memudahkan saya bekerja.
- A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju
9. Ketegasan pimpinan di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara kepada pegawai membuat seluruh pegawai taat pada aturan yang berlaku.
- A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju
10. Peralatan dan perlengkapan di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara terpelihara dengan baik, sehingga memudahkan karyawan dalam bekerja.
- A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

Variabel Kompetensi

1. Saya mengetahui dan memahami nilai-nilai yang dimiliki perusahaan dengan baik.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

2. Saya mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan masalah sesuai dengan tugas dan tanggungjawab
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

3. Tidak ada pegawai yang tidak ikut berpartisipasi merawat peralatan/perlengkapan kantor dengan baik.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

4. Saya memiliki pengetahuan dalam hal pelayanan yang baik dalam bidang pekerjaan yang saya lakukan.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

5. Saya percaya sikap baik kepada rekan kerja akan mendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang membutuhkan kerjasama tim.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

Variabel Disiplin Kerja

1. Saya selalu menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan sungguh-sungguh sesuai jabatan.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

2. Saya selalu bekerja sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

3. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara secara tepat waktu.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

4. Anda tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang telah diberikan pimpinan.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

5. Saya menggunakan peralatan dan perlengkapan di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara dengan baik.
A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

6. Tidak ada pegawai yang tidak ikut berpartisipasi merawat peralatan/perlengkapan kantor dengan baik.
- A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju
7. Saya siap melaksanakan pekerjaan di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara yang diperintahkan oleh atasan.
- A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju
8. Masuk kerja sesuai dengan jam yang telah ditetapkan adalah bagian dari loyalitas saya terhadap organisasi
- A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju
9. Saya harus berpakaian rapi ditempat kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Kantor Kantor Samsat Labuhanbatu Utara.
- A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju
10. Adanya kebersamaan yang aktif antara atasan dan bawahan, dapat membuat saya merasa harmonis dalam mewujudkan kerjasama yang baik.
- A Sangat Setuju
B Setuju
C Kurang Setuju
D Tidak Setuju
E Sangat Tidak Setuju

Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi, Kompetensi, Disiplin Kerj dan Kinerja Pegawai

| Item Pernyataan | Total Correlation | Tanda | Nilai Standar | Keputusan |
|---|--------------------------|--------------|----------------------|------------------|
| Iklim Organisasi (X₁) | | | | |
| 1 | 0,364 | > | 0,3 | Valid |
| 2 | 0,502 | > | 0,3 | Valid |
| 3 | 0,492 | > | 0,3 | Valid |
| 4 | 0,365 | > | 0,3 | Valid |
| 5 | 0,420 | > | 0,3 | Valid |
| 6 | 0,593 | > | 0,3 | Valid |
| 7 | 0,488 | > | 0,3 | Valid |
| 8 | 0,497 | > | 0,3 | Valid |
| 9 | 0,332 | > | 0,3 | Valid |
| 10 | 0,441 | > | 0,3 | Valid |
| Kompetensi (X₂) | | | | |
| 1 | 0,674 | > | 0,3 | Valid |
| 2 | 0,389 | > | 0,3 | Valid |
| 3 | 0,497 | > | 0,3 | Valid |
| 4 | 0,854 | > | 0,3 | Valid |
| 5 | 0,722 | > | 0,3 | Valid |
| 6 | 0,389 | > | 0,3 | Valid |
| 7 | 0,867 | > | 0,3 | Valid |
| 8 | 0,711 | > | 0,3 | Valid |
| 9 | 0,318 | > | 0,3 | Valid |
| 10 | 0,867 | > | 0,3 | Valid |
| Disiplin Kerja (X₃) | | | | |
| 1 | 0,526 | > | 0,3 | Valid |
| 2 | 0,430 | > | 0,3 | Valid |
| 3 | 0,913 | > | 0,3 | Valid |
| 4 | 0,875 | > | 0,3 | Valid |

| | | | | |
|--------------------|-------|---|-----|-------|
| 5 | 0,373 | > | 0,3 | Valid |
| 6 | 0,430 | > | 0,3 | Valid |
| 7 | 0,937 | > | 0,3 | Valid |
| 8 | 0,895 | > | 0,3 | Valid |
| 9 | 0,330 | > | 0,3 | Valid |
| 10 | 0,876 | > | 0,3 | Valid |
| Kinerja (Y) | | | | |
| 1 | 0,406 | > | 0,3 | Valid |
| 2 | 0,370 | > | 0,3 | Valid |
| 3 | 0,353 | > | 0,3 | Valid |
| 4 | 0,329 | > | 0,3 | Valid |
| 5 | 0,480 | > | 0,3 | Valid |
| 6 | 0,484 | > | 0,3 | Valid |
| 7 | 0,395 | > | 0,3 | Valid |
| 8 | 0,402 | > | 0,3 | Valid |
| 9 | 0,340 | > | 0,3 | Valid |
| 10 | 0,500 | > | 0,3 | Valid |

Tabel III-5
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi, Kompetensi, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai

| Variabel | Chronbach's Alpha | Tanda | Nilai Standar | Keputusan |
|-----------------|--------------------------|--------------|----------------------|------------------|
| Iklm Organisasi | 0.774 | > | 0.6 | Reliabel |
| Kompetensi | 0.840 | > | 0.6 | Reliabel |
| Disiplin Kerja | 0.713 | > | 0.6 | Reliabel |
| Kinerja Pegawai | 0.835 | > | 0.6 | Reliabel |

Item Pertanyaan Pada Variabel Iklim Organisasi

| No Item | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
|------------|----|-------|----|-------|----|-------|----|---|-----|---|--------|-----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 5 | 13,89 | 19 | 52,78 | 12 | 33,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 2 | 9 | 25 | 7 | 19,44 | 20 | 55,56 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 3 | 5 | 13,89 | 13 | 36,11 | 18 | 50,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 4 | 5 | 13,89 | 15 | 41,67 | 16 | 44,44 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 5 | 8 | 22,22 | 7 | 19,44 | 21 | 58,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 6 | 4 | 11,11 | 15 | 41,67 | 17 | 47,22 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 7 | 6 | 16,67 | 20 | 55,56 | 10 | 27,78 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 8 | 6 | 16,67 | 14 | 38,89 | 16 | 44,44 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 9 | 11 | 30,56 | 18 | 50 | 7 | 19,44 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 10 | 8 | 22,22 | 17 | 47,22 | 11 | 30,56 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |

Item Pertanyaan Pada Variabel Kompetensi

| No | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
|----|----|-------|----|-------|----|-------|----|---|-----|---|--------|-----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 6 | 16,67 | 13 | 36,11 | 17 | 47,22 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 2 | 6 | 16,67 | 16 | 44,44 | 14 | 38,89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 3 | 7 | 19,44 | 14 | 38,89 | 15 | 41,67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 4 | 9 | 25 | 8 | 22,22 | 19 | 52,78 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 5 | 8 | 22,22 | 10 | 27,78 | 18 | 50,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 6 | 6 | 16,67 | 16 | 44,44 | 14 | 38,89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 7 | 9 | 25 | 9 | 25 | 18 | 50,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 8 | 7 | 19,44 | 10 | 27,78 | 19 | 52,78 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 9 | 5 | 13,89 | 17 | 47,22 | 14 | 38,89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 10 | 9 | 25 | 9 | 25 | 18 | 50,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |

Item Pertanyaan Pada Variabel Disiplin Kerja

| No Item | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
|------------|----|-------|----|-------|----|-------|----|---|-----|---|--------|-----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 0 | 0 | 15 | 41,67 | 21 | 58,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 2 | 6 | 16,67 | 18 | 50 | 12 | 33,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 3 | 10 | 27,78 | 10 | 27,78 | 16 | 44,44 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 4 | 10 | 27,78 | 8 | 22,22 | 18 | 50,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 5 | 1 | 2,778 | 14 | 38,89 | 21 | 58,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 6 | 4 | 11,11 | 18 | 50 | 14 | 38,89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 7 | 11 | 30,56 | 10 | 27,78 | 15 | 41,67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 8 | 11 | 30,56 | 8 | 22,22 | 17 | 47,22 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 9 | 1 | 2,778 | 15 | 41,67 | 20 | 55,56 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 10 | 9 | 25 | 11 | 30,56 | 16 | 44,44 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |

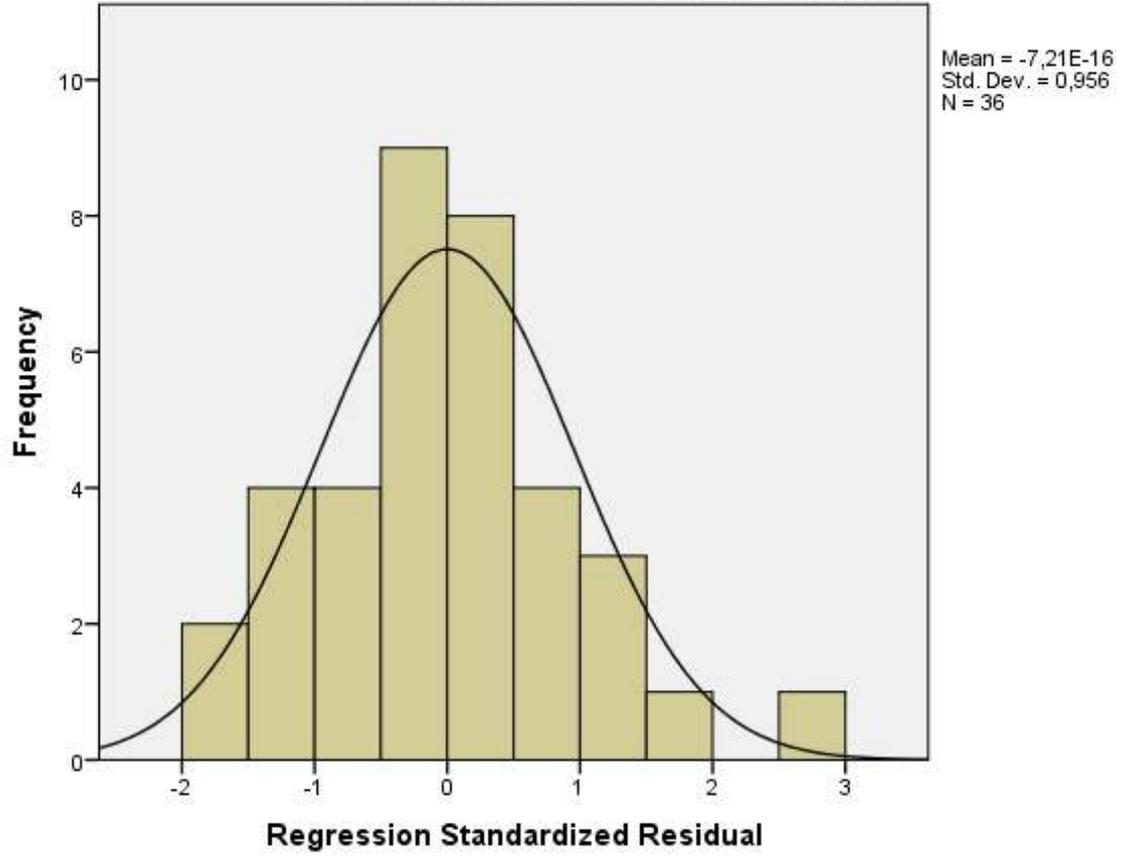
Item Pertanyaan Pada Variabel Kinerja Pegawai

| No Item | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
|------------|----|-------|----|-------|----|-------|----|---|-----|---|--------|-----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 8 | 22,22 | 17 | 47,22 | 11 | 30,56 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 2 | 10 | 27,78 | 14 | 38,89 | 12 | 33,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 3 | 8 | 22,22 | 7 | 19,44 | 21 | 58,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 4 | 5 | 13,89 | 13 | 36,11 | 18 | 50 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 5 | 6 | 16,67 | 19 | 52,78 | 11 | 30,56 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 6 | 1 | 2,778 | 14 | 38,89 | 21 | 58,33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 7 | 10 | 27,78 | 21 | 58,33 | 5 | 13,89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 8 | 2 | 5,556 | 7 | 19,44 | 27 | 75 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 9 | 14 | 38,89 | 17 | 47,22 | 5 | 13,89 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |
| 10 | 8 | 22,22 | 12 | 33,33 | 16 | 44,44 | 0 | 0 | 0 | 0 | 36 | 100 |

Uji Normalitas Menggunakan Histogram

Histogram

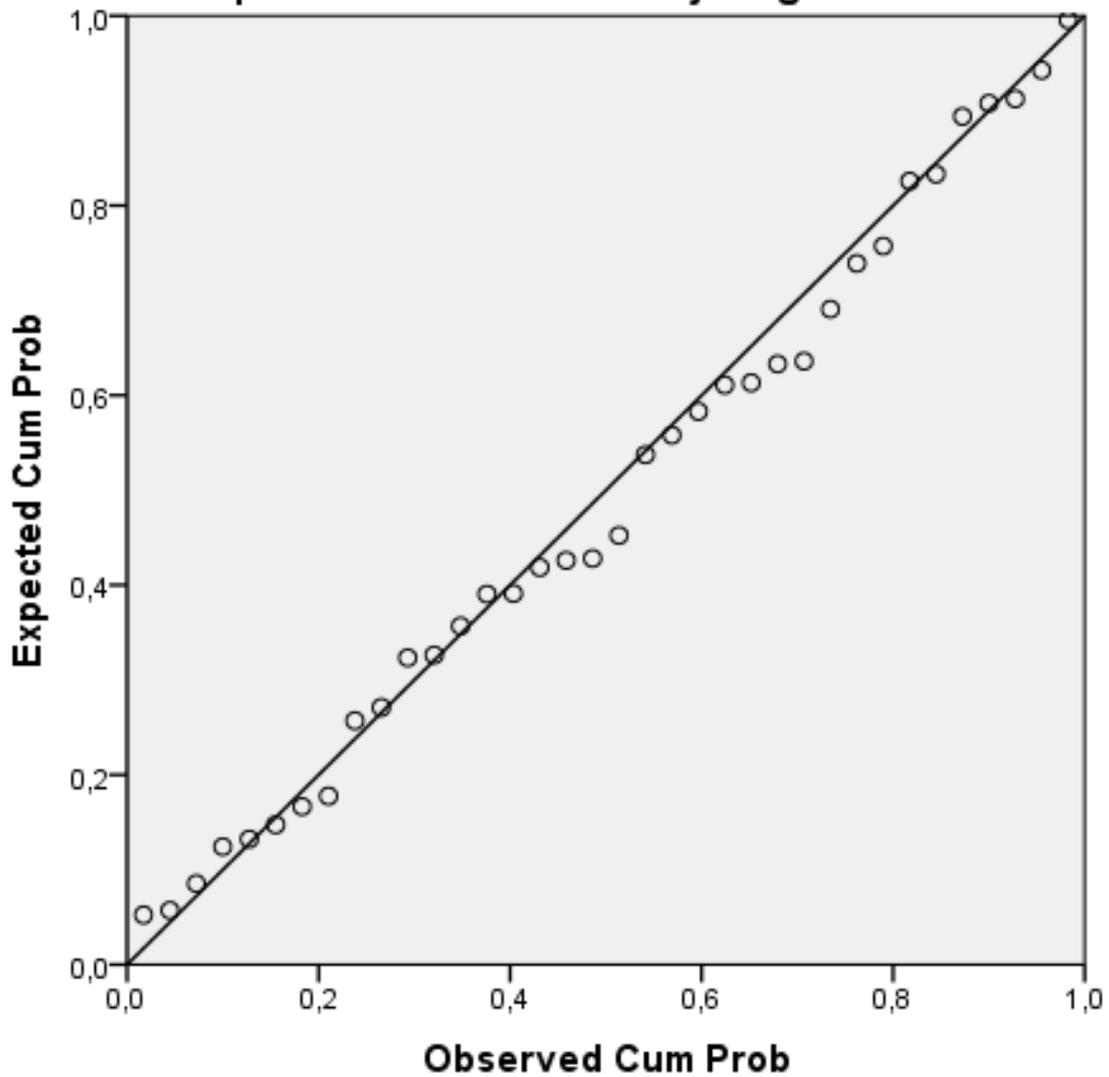
Dependent Variable: KinerjaPegawai



Uji Normalitas Menggunakan P-Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: KinerjaPegawai



Hasil Output Uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov Tes

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

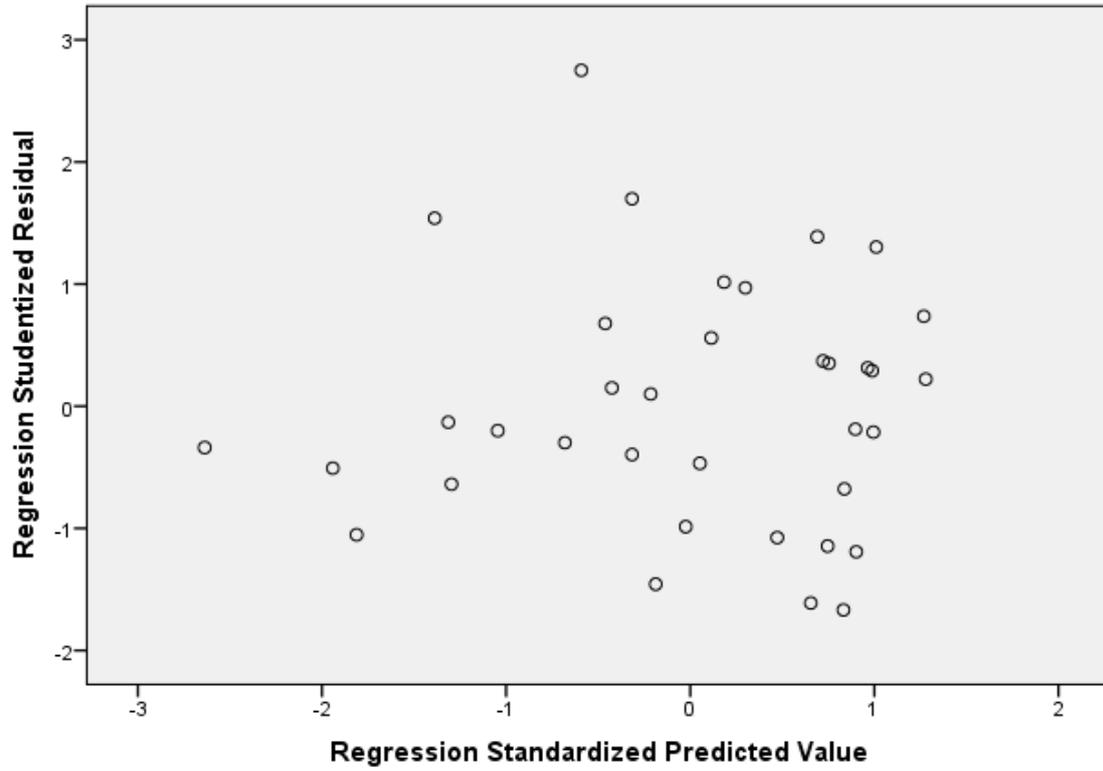
| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|----------------------------|
| N | | 36 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | ,0000000 |
| | Std. Deviation | 1,96871596 |
| Most Extreme Differences | Absolute | ,080 |
| | Positive | ,080 |
| | Negative | -,045 |
| Test Statistic | | ,080 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | ,200 ^{c,d} |

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Gambar Uji Heteroskedastitas

Scatterplot

Dependent Variable: KinerjaPegawai



Hasil Uji Multikolineritas

Coefficients^a

| Model | Collinearity Statistics | |
|-----------------|-------------------------|-------|
| | Tolerance | VIF |
| 1 | | |
| (Constant) | | |
| IklimOrganisasi | ,753 | 1,328 |
| Kompetensi | ,717 | 1,395 |
| DisiplinKerja | ,851 | 1,175 |

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

Koefisien Regresi Pengaruh Variabel Independent Terhadap Variabel Dependent

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|
| | | B | Std. Error |
| 1 | (Constant) | 44,767 | 6,457 |
| | IklmOrganisasi | ,246 | ,150 |
| | Kompetensi | ,358 | ,082 |
| | DisiplinKerja | ,279 | ,097 |

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

**Koefesien Regresi Variabel Independent Secara Parsial Terhadap
Variabel Dependent**

| Variabel | T _{hitung} | Tanda | T _{tabel} | Sig | Tanda | Alpha (α) | Hipotesis |
|--------------------------------------|---------------------|-------|--------------------|-------|-------|-----------------------|---|
| Iklm Organisasi (X ₁) | 3,310 | > | 2.030 | 0.002 | < | 0.05 | H _a ditolak H ₀ diterima |
| Kompetensi (X ₂) | 2,703 | > | 2.030 | 0.017 | < | 0.05 | H _a ditolak H ₀ diterima |
| Disiplin Kerja (X ₃) | 2,818 | > | 2.030 | 0.019 | < | 0.05 | H _a ditolak H ₀ diterima |

**Koefesien Regresi Variabel Independent Secara Simultan Terhadap
Variabel Dependent**

ANOVA^a

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 Regression | 9,096 | 3 | 3,032 | 5,715 | ,015 ^b |
| Residual | 135,654 | 32 | 4,239 | | |
| Total | 144,750 | 35 | | | |

a. Dependent Variable: KinerjaPegawai

b. Predictors: (Constant), DisiplinKerja, IklimOrgganisasi, Kompetensi

Tabel Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

| R | Kriteria | <i>Adjusted R Square</i> | Keputusan |
|--------------------------|-----------------|--------------------------|------------------|
| 0.811^a | 0,80 - 1,000 | 0,785 | Sangat kuat |