

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.M)
Program Studi Manajemen*

OLEH

ARDIANSYAH
NPM : 1405160629



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2018**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 28 Maret 2018, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : ARDIANSYAH
N P M : 1405160629
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEMAMPUAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Dinyatakan : (C/B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

RAIHANAH DAULAY, S.E., M.Si

Penguji II

H. AKRIM ASHAL LUBIS, S.E., M.A

Pembimbing

YUDI SISWADI, S.E., M.M

Ketua

H. JANURI, S.E., M.M., M.Si

Sekretaris

ADE GUNAWAN, S.E., M.Si





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

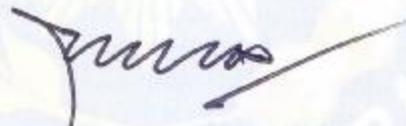
Skripsi ini disusun oleh:

Nama : ARDIANSYAH
N P M : 1405160629
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEMAMPUAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2018

Pembimbing Skripsi



YUDI/SISWADI, S.E., M.M

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



Dr. HASRUDY TANJUNG, SE, M.Si

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



H. JANURI, SE, MM, M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : ARDIANSYAH
NPM : 1405160629
Konsentrasi : MSDM
Fakultas : Ekonomi (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/IESP/
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan 16-01-2018
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

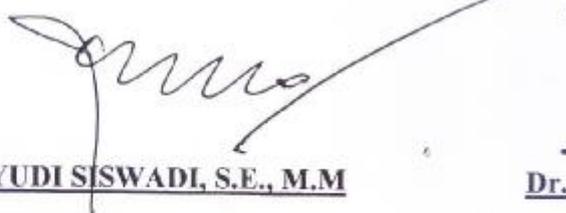
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

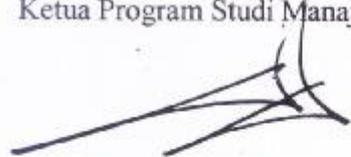
Nama Mahasiswa : ARDIANSYAH
NPM : 1405160629
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEMAMPUAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

TANGGAL	MATERI BIMBINGAN SKRIPSI	PARAF	KETERANGAN
8/3/2017	Koreksi keesahan penulisan & persentase	X	
16/3/2018	Koreksi Bab IV, populasi & sampel, foto penulisan & daftar pustaka	X	
22/3/2018	- Koreksi Daftar Us & Laporan - Telaah penyempulagan & Daftar Pustaka	X	
27/3/2018	- Koreksi Pembahasan & Hasil Pembahasan Daftar Us & Daftar Pustaka	X	
22/5/2018	Acce Skripsi upis Skripsi	X	

Pembimbing Skripsi


YUDI SISWADI, S.E., M.M

Medan, Maret 2018
Diketahui / Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen


Dr. HASRUDY TANJUNG, S.E., M.Si

ABSTRAK

ARDIANSYAH (1405160629) Pengaruh Iklim Organisasi dan Kemampuan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan, Skripsi. 2018.

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) – Medan, mengetahui pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) – Medan dan mengetahui pengaruh iklim organisasi dan kemampuan kerja organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan sebanyak 126 orang. Penentuan jumlah sample yang diambil sebagai responden dengan menggunakan rumus Slovin, dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 56 orang karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) – Medan. Tehnik analisis data yang digunakan adalah daftar pertanyaan (questioner), studi dokumentasi dan wawancara (interview).

Ada pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi terhadap kinerja dilihat dari $t_{hitung} 3.584 < t_{tabel} 2,006$ (sig 0,001), dimana signifikan t lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, dengan hubungan seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi/baik iklim organisasi maka akan tinggi/baik kinerja karyawan. Ada pengaruh positif dan signifikan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan dilihat dari $t_{hitung} 3.927 < t_{tabel} 2,006$ (sig 0,000), dimana signifikan t lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, dengan hubungan seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi/baik lingkungan kerjamaka akan tinggi/baik kinerja karyawan . Secara simultan diketahui bahwa: ada pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja dilihat dari nilai $F_{hitung} 19.721 < F_{tabel} 3,18$ dengan sig $0,000 < \alpha_{0,05}$. Dengan hubungan seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi/baik iklim organisasi dan kemampuan kerja maka akan tinggi/baik kinerja karyawan. Berdasarkan uji koefisien determinasi diketahui bahwa Nilai R^2 sebesar 0,427 berarti 42,73% faktor-faktor yang kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dapat dijelaskan oleh iklim organisasi dan kemampuan kerja, sedangkan sisanya sebesar 57,30% dapat dijelaskan dari faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Iklim Organisasi, Kemampuan Kerja dan Kinerja

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji dan syukur Penulis ucapkan ke Hadhirat Allah SWT, yang senantiasa mencurahkan Kasih dan Karunia-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini berjudul: **“Pengaruh Iklim Organisasi dan Kemampuan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan”** yang diajukan untuk melengkapi tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Terwujudnya skripsi ini tak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak untuk itu penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Terima kasih kepada Ayahanda Jumino dan Ibunda tercinta Suarningsih yang telah banyak berkorban dan memberi semangat kepada penulis baik moril selama penulis mengikuti perkuliahan sampai dengan selesainya skripsi ini.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, SE. M.M. M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan SE. M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE. M.Si., selaku Wakil Dekan III pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin S.E. M.Si, selaku Sekretaris Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Yudi Siswadi, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan sehingga terwujud penulisan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu dosen beserta pegawai Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Bapak pimpinan **PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan** yang telah berkenan menerima serta memberikan data-data serta menjawab angket yang diperlukan dalam penelitian ini.
10. Buat ke 4 saudaraku yang telah memberikan dukungannya dan memberikan semangat kepada penulis.
11. Terimakasih kepada teman-teman penulis yang tidak mungkin disebutkan satu persatu yang telah memberikan dorongan dan kenang-kenangan manis selama dibangku kuliah.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan apabila dalam penulisan ini terdapat kata-kata yang kurang berkenan penulis mengharapkan maaf yang sebesar-besarnya, semoga Allah SWT senantiasa meridhoi kita semua. Amiin.

Medan, Pebruari 2018
Penulis

(ARDIANSYAH)

DAFTAR ISI

ABSTRAKSI	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	5
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis	8
1. Kinerja	8
a. Pengertian Kinerja	8
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	9
c. Indikator Kinerja	14
2. Iklim Organisasi	16
a. Pengertian Iklim Organisasi	16
b. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi	18
c. Indikator Iklim Organisasi	20
3. Kemampuan Kerja	26
a. Pengertian Kemampuan Kerja	26
b. Arti Penting Kemampuan Kerja	26

	c. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja	27
	d. Indikator Kemampuan Kerja	27
	B. Kerangka Konseptual	31
	C. Hipotesis	34
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
	A. Pendekatan Penelitian	35
	B. Definisi Operasional	35
	C. Tempat dan Waktu Penelitian	36
	D. Populasi dan Sampel	37
	E. Teknik Pengumpulan Data	38
	F. Teknik Analisis Data	42
BAB IV	DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN	
	A. Deskripsi Data	49
	1. Identitas Responden	49
	2. Analisis Variabel Penelitian	52
	3. Uji Asumsi Klasik	58
	4. Analisis Regresi Berganda	61
	5. Pengujian Hipotesis	62
	a. Pengujian Secara Parsial	62
	b. Pengujian Secara Serempak	63
	c. Koefisien Determinasi	64
	B. Pembahasan	65

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	70
B. Saran	71

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel III-1.	Indikator Kinerja	35
Tabel III-2.	Indikator Iklim Organisasi	36
Tabel III-3.	Indikator Kemampuan kerja	36
Tabel III-4.	Skedul Penelitian	37
Tabel III-5.	Penentuan Strata Sampel	38
Tabel III-6	Skala Likert	39
Tabel III-7	Hasil Uji Validitas Iklim organisasi (X_1)	40
Tabel III-8	Hasil Uji Validitas Instrumen Kemampuan kerja (X_2)	40
Tabel III-9	Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)	41
Tabel III-10	Hasil Uji Reliabilitas Variabel X_1 , X_2 dan Y	42
Tabel IV-1.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
Tabel IV-2.	Distribusi Responden Berdasarkan Usia	50
Tabel IV-3.	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	51
Tabel IV-4.	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	51
Tabel IV-5.	Skor Angket untuk Variabel X_1 (Iklim Organisasi)	52
Tabel IV-6.	Skor Angket untuk Variabel X_2 (Kemampuan Kerja)	54
Tabel IV-7.	Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja)	56
Tabel IV-8.	Nilai Korelasi Ganda	65
Tabel IV-9	Coefficients	60
Tabel IV-10.	Koefisien Regresi	61
Tabel IV-11.	Uji t	63
Tabel IV-12.	ANOVA	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar II-1	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	32
Gambar II-2	Pengaruh Kemampuan kerja terhadap Kinerja	33
Gambar II-3	Pengaruh Iklim Organisasi dan Kemampuan kerja terhadap Kinerja	34
Gambar III-1	Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t	46
Gambar III-2	Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F	47
Gambar IV-1	Normalitas	59
Gambar IV-2.	Heterokedastitas	61

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi tentunya akan mengharapkan kinerja yang baik dari setiap karyawan yang bekerja pada perusahaan dan untuk pencapaian kinerja yang tinggi dari setiap karyawan diperlukan suatu yang menunjang tercapainya kinerja yaitu suatu rasa komitmen yang tinggi dari setiap karyawan. Kinerja yang dicapai karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi beberapa faktor yang mempengaruhi menjadi pemicu apakah kinerja karyawan tinggi atau rendah diantaranya kepemimpinan dan komitmen karyawan untuk tetap berada pada perusahaan tersebut.

Sedarmayanti (2009, hal. 259) menyatakan: Pentingnya arti kinerja bagi keberlangsungan sebuah organisasi adalah untuk melakukan, menjalankan, melaksanakan serta melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kebutuhan yang dibuat pekerja, tujuan yang khusus, kemampuan, kompleksitas, komitmen, umpan balik, situasi, pembatasan, memiliki standar yang jelas, perhatian pada setiap kegiatan, usaha, ketekunan, ketaatan dan kesediaan untuk berkorban. (Rivai, 2008, hal. 17)

Perusahaan sebagai sebuah organisasi dituntut untuk lebih profesional dan berkinerja lebih baik. Salah satu tuntutan tersebut ialah dengan menciptakan iklim kerja yang sehat didalam organisasi agar karyawan dapat

bekerja secara optimal. Pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif dan terarah menjadi kunci peningkatan kinerja karyawan bagi organisasi/perusahaan yang menjalankan bisnis perdagangan, baik BUMN ataupun swasta.

Tujuan dari organisasi yang dapat dicapai dapat dilihat apabila lingkungan kerja dapat menunjang terhadap kinerja para anggotanya. Lingkungan kerja menyangkut seluruh aspek lingkungan sosial, baik formal maupun informal yang dirasakan oleh para anggota organisasi dan lingkungan tersebut dapat mempengaruhi pekerjaannya. Suasana lingkungan kerja yang dirasakan oleh masing-masing individu dalam sebuah organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi.

Menurut Wirawan (2009, hal. 137), iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dengan mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Iklim organisasi merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap suasana kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh karyawan sehingga kinerja karyawan meningkat. Iklim organisasi tersebut sangat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu dengan menciptakan iklim organisasi yang sehat dalam perusahaan. Dengan demikian, para karyawan akan semakin bersemangat dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Robert Stringer (2009, hal. 113) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu lingkungan

eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi.

Selain iklim organisasi, kemampuan kerja dalam capaian tujuan kerja menjadi penting dipertimbangkan. diperlukan adanya kemampuan kerja yang baik untuk mendukung pelaksanaan di dalam bekerja. Setiap instansi/ organisasi harus menyadari pentingnya mengetahui kemampuan kerja para pegawainya, agar dapat menyesuaikan tingkat pekerjaan yang dibebankan oleh para pegawai. Karena apabila kemampuan kerja meningkat maka akan menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan apa yang diharapkan instansi/organisasi.

Kemampuan merupakan suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Pada dasarnya kemampuan kerja pegawai ditentukan dari kemampuan pengetahuan, kemampuan keterampilan, dan kemampuan sikap. Beberapa indikasi kemampuan kerja tersebut dapat menunjukkan adanya kemampuan kerja secara keseluruhan, dimana kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai dapat menunjukkan tingkat kemampuan kerja yang dimiliki. Kemampuan kerja yang dimiliki pegawai mencerminkan kinerja yang akan dihasilkan pegawai tersebut. (Robbins, 2008, hal 57).

Kemampuan dapat mempengaruhi kinerja seseorang karyawan dalam bekerja, kualitasnya hasil kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa, Mangkunegara (2011, hal 67) faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan tersebut terdiri dari: kemampuan potensi yang ada dalam diri karyawan untuk bekerja sama dalam tim maupun perseorangan dalam menyelesaikan tugas dan

kewajiban yang diberikan kepadanya. Kemampuan reality dimana kemampuan akan tercipta apabila ada dukungan yaitu pendidikan, pelatihan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sehari-hari.

PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan adalah salah satu Badan Usaha Milik Negera yang bergerak dalam bidang perkebunan, khususnya kebun kelapa sawit. Masalah yang ditemukan di perusahaan berkaitan dengan kinerja karyawan adalah kinerja para karyawan belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan dimana karyawan belum semua dapat melaksanakan tugas yang dibebankan dengan baik sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya pekerjaan yang tertunda yang tidak dapat selesai pada waktu yang seharusnya telah ditentukan yang mengakibatkan tertundanya pemberian hasil pekerjaan kepada pimpinan. Masih kurangnya iklim organisasi yang ada di perusahaan terlihat dari masih adanya kebijakan ataupun peraturan perusahaan yang merugikan karyawan seperti jam lembur karyawan yang dibatasi, sehingga tidak semua jam lembur dihitung perusahaan. Selain itu kurangnya partisipasi pimpinan dalam membina hubungan baik dengan pimpinan itu sendiri maupun hubungan antar karyawan. Masalah yang berkaitan dengan kemampuan kerja antara lain sebagian masih ada beberapa beberapa yang kurang memiliki kemampuan dibidang pekerjaannya, hal ini berdampak pada hasil pekerjaan yang sering mengalami kesalahan, seperti karyawan administrasi dan keuangan yang sering melakukan kesalahan dalam mengerjakan laporannya.

Berdasarkan survey/pengamatan awal pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan saya tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Iklim Organisasi dan Kemampuan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, maka dapat diidentifikasi masalah yang berkaitan dengan Iklim organisasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan adalah sebagai berikut:

1. Adanya karyawan yang hasil pekerjaannya kurang sesuai dengan standar kerja serta keinginan pimpinan, sehingga pekerjaan harus diulang kembali.
2. Iklim organisasi yang kurang baik, seperti masih ada beberapa kebijakan dan peraturan perusahaan yang merugikan karyawan.
3. Masih adanya karyawan yang kurang memiliki kemampuan kerja, sehingga kurang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan benar.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Guna menghindari ketidak mampuan dan mengingat banyaknya yang mempengaruhi kinerja karyawan maka dalam penelitian ini hanya membahas iklim organisasi, kemampuan kerja dan penelitian ini hanya pada karyawan tetap yang ada pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan.

2. Rumusan Masalah

Untuk lebih memperjelas mengenai penelitian maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan?
2. Apakah ada pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan?
3. Apakah ada pengaruh iklim organisasi dan kemampuan kerja organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan.
2. Mengetahui pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan.
3. Mengetahui pengaruh iklim organisasi dan kemampuan kerja organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan.

2. Manfaat Penelitian

Sedangkan manfaat penelitian yang dapat dicapai adalah sebagai berikut:

Penelitian ini dapat memberikan manfaat – manfaat sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia dan menambah wawasan dalam bidang SDM khususnya yang menyangkut iklim organisasi, kemampuan kerja dan kinerja.

b. Manfaat Praktis

Dapat memberikan masukan berguna untuk perusahaan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan dalam hal pengaruh iklim organisasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi pihak lain, diharapkan dapat memberikan referensi dan informasi bagi penelitian yang berhubungan dengan penelitian ini.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Dalam melaksanakan aktivitas kerjanya, karyawan menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika.

Mangkunegara (2013, hal. 67) mengatakan: “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Pernyataan di atas dengan jelas memperlihatkan bahwa istilah kinerja merupakan hasil kerja yang dinyatakan dalam kualitas dan kuantitas oleh seorang karyawan

Hasibuan (2011, hal. 94) mengatakan: “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang

dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.”

Sedangkan menurut Rivai (2008, hal 15) menyatakan: “Kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan hasil yang seperti diharapkan”

Menurut pengertian diatas hanya sebagai hasil kerja dari seorang karyawan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu adalah melalui penilaian kinerja atau manajemen kinerja. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki kinerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja yang dicapai karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup suatu organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi beberapa faktor yang mempengaruhi menjadi acuan apakah kinerja karyawan tinggi atau rendah.

Timpe dalam Sutrisno (2009, hal. 101) faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Kinerja baik dipengaruhi oleh dua faktor :
 - a. Internal (pribadi)
 - Kemampuan tinggi

- Kerja keras
 - b. Eksternal (lingkungan)
 - Pekerjaan mudah
 - Nasib baik
 - Bantuan dari rekan – rekan
 - Pemimpin yang baik
2. Kinerja jelek dipengaruhi dua faktor :
- a. Internal (pribadi)
 - Kemampuan rendah
 - Upaya sedikit
 - b. Eksternal (lingkungan)
 - Pekerjaan sulit
 - Nasib buruk
 - Rekan- rekan kerja tidak produktif
 - Pemimpin yang tidak simpatik

Mangkunegara (2013, hal. 16) menyatakan bahwa faktor-faktor penentu kinerja individu adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.

1) Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya

secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi

2) Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Menurut Rivai (2008, hal. 17), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan yang dibuat pekerja
- 2) Tujuan yang khusus
- 3) Kemampuan
- 4) Komplektivitas
- 5) Komitmen
- 6) Umpan balik
- 7) Situasi
- 8) Pembatasan
- 9) Perhatian pada setiap kegiatan
- 10) Usaha
- 11) Ketekunan
- 12) Ketaatan
- 13) Kesiediaan untuk berkorban
- 14) Memiliki standar yang jelas

Berikut ini dijelaskan satu persatu faktor-faktor tersebut:

1). Kebutuhan yang dibuat pekerja

Pimpinan organisasi perlu mengetahui kebutuhan dari anggota organisasi. Dengan mengetahui kebutuhan karyawan maka dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik.

2). Tujuan yang khusus

Pada umumnya seseorang mempunyai tujuan yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan, dengan adanya tujuan yang ajelas akan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan semua pekerjaan yang diberikan.

3). Kemampuan

Kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan, kemampuan merujuk pada suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

4). Komplektivitas

Keterampilan banyak pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Keterampilan karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui training, kursus-kursus dan lain-lain.

5). Komitmen

Komitmen merupakan sikap reflektifitas kinerja karyawan karyawan pada organisasi dalam proses berkelanjutan diman anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Dengan adanya komitmen organisasni yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.

6). Umpan balik

Pimpinan dan karyawan merupakan suatu kesatuan penting dalam suatu organisasi dimana pimpinan akan mengarahkan karyawan dan karyawan akan melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan.

7). Situasi

Dalam melaksanakan pekerjaan situasi merupakan suatu pendorong dimana dengan adanya situasi yang baik akan memberikan dampak yang baik terhadap kinerja seseorang dan apabila situasi tidak mendukung akan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

8). Pembatasan

Pembatasan kerja yang dilakukan oleh organisasi akan memberikan dampak positif dimana dengan adanya pembatasan kerja akan membuat suatu spesifikasi pekerjaan yang akan memudahkan para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan

9). Perhatian pada setiap kegiatan

Perhatian pimpinan terhadap semua kegiatan yang dilakukan oleh karyawan akan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan dimana karyawan akan termotivasi dan merasa bangga atas perhatian yang diberikan pimpinan.

10). Usaha

Usaha merupakan suatu titik untuk mencapai tujuan yang diharapkan dimana bersumber dari dalam diri seseorang, dengan adanya usaha yang gigih akan dapat menyelesaikan beban yang diberikan.

11). Ketekunan

Dalam melaksanakan pekerjaan tentunya kita dituntut untuk menekuni pekerjaan tersebut, dengan adanya ketekunan yang kuat akan meningkatkan kinerja karyawan.

12). Ketaatan

Ketaatan merupakan sikap untuk selalu mematuhi peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh pimpinan dimana setiap karyawan akan menjalankan peraturan-peraturan tersebut demi terciptanya kinerja karyawan terhadap organisasi

13). Kesiediaan untuk berkorban

Sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras dan seimbang didalam organisasi tentunya diperlukan suatu pengorbanan yang menunjukkan solidaritas bersama-sama.

14). Memiliki standar yang jelas

Dalam melaksanakan suatu tujuan tentunya diperlukan suatu standar yang jelas dimana hal ini yang akan menjadi tumpuan dalam melaksanakan pekerjaan dan akan menjadi bahan evaluasi setelah selesai melaksanakan pekerjaan.

d. Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 75) indikator yang dinilai dari kinerja adalah :

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas kerja
- 3) Keandalan
- 4) Sikap

Adapun penjelasan dari indikator kinerja di atas adalah

- 1) Kualitas kerja

Kualitas kerja terdiri dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja terdiri dari output dan penyelesaian kerja dengan ekstra.

3) Keandalan

Keandalan terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian, kerajinan.

4) Sikap

Sikap terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama.

Menurut Sutrisno (2009, hal. 152) ada enam indikator dari kinerja yakni:

1. Hasil kerja
2. Pengetahuan pekerjaan
3. Inisiatif
4. Kecekatan Mental
5. Sikap
6. Disiplin Waktu dan Absensi

Adapun penjelasan dari indikator di atas adalah:

1. Hasil kerja

meliputi tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan

2. Pengetahuan pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja

3. Inisiatif

Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul

4. Kecekatan Mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada

5. Sikap

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan

6. Disiplin Waktu dan Absensi

Tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran

2. Iklim Organisasi

a. Pengertian Iklim Organisasi

Istilah iklim organisasi (*organizational climate*) pertama kalinya dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi (*psychological climate*), kemudian istilah iklim organisasi dipakai oleh R. Tagiuri dan G. Litwin. Menurut Wirawan (2009, hal. 120) bahwa "Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya".

Sedangkan Litwin dan Stringer (2009, hal. 113) menyatakan bahwa iklim organisasi sebagai "*a concept describing the subjective nature or quality of the organizational environment. Its properties can be*

perceived or experienced by members of the organization and reported by them in an appropriate questionnaire.

Sedarmayanti (2010, hal. 75) mengatakan bahwa iklim adalah persepsi dan bersifat deskriptif. Persepsi adalah suatu sensasi atau realisasi yang dialami oleh seseorang. Deskripsi adalah apa yang dilaporkan orang mengenai sensasi ini. Sekumpulan persepsi secara relatif bersifat konstan yang dimiliki anggota organisasi mengenai karakteristik dan kualitas budaya organisasi. Mereka membedakan antara situasi aktual (yakni budaya) dan persepsi dari itu (iklim)

Tagiuri dan Litwin (2008, hal. 121) mendefinisikan iklim organisasi sebagai "*...a relatively enduring quality of the internal environment of an organization that (a) is experienced by its members, (b) influences their behavior, and can be described in terms of the values of a particular set of characteristics (or attributes) of the organization.*" (merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi; memengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi).

Bagi Litwin dan Stringer (dalam Wirawan, 2009, hal. 121), iklim organisasi merupakan "*...a concept describing the subjective nature or quality of the organizational environment. Its Properties can be perceived or experienced by members of the organization and reported by them in an appropriate questionnaire.*" (suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. Unsur-unsurnya dapat

dipersepsikan dan dipahami oleh anggota organisasi dan dilaporkan melalui kuesioner yang tepat).

Sedangkan menurut Owen (2009, hal. 122), iklim organisasi adalah "*...study of perceptions that individuals have of various aspects of the environment in the organization*" (studi persepsi individu mengenai berbagai aspek lingkungan organisasinya). Menurut Lussier (2009, hal.: 486) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya.

Dari berbagai pengertian diatas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa iklim organisasi adalah suatu persepsi dari seseorang atau karyawan tentang organisasi dimana seseorang atau karyawan itu bekerja yang timbul karena kegiatan organisasi yang berpengaruh secara langsung terhadap perilaku karyawan.

b. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Robert Stringer (2009, hal. 113) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu lingkungan eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi. Masing-masing faktor ini sangat menentukan, oleh karena itu orang yang ingin mengubah iklim suatu organisasi harus mengevaluasi masing-masing faktor tersebut.

1. Lingkungan Eksternal. Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Misalnya, iklim organisasi umum perusahaan asuransi umumnya sama, demikian juga dengan iklim organisasi pemerintah, sekolah dasar, atau perusahaan industri minyak kelapa sawit di Indonesia, mempunyai iklim umum yang sama. Kesamaan faktor umum tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi.
2. Strategi Organisasi. Kinerja suatu perusahaan bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.
3. Pengaturan organisasi. Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi. Menurut Stringer (2009, hal. 67), banyak sekolah menengah di Amerika Serikat yang menjadi contoh baik bagaimana pengaturan organisasi menentukan iklim organisasi.
4. Kekuatan Sejarah. Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatannya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.
5. Kepemimpinan. Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

c. Indikator Iklim Organisasi

Menurut Stringer (2009, hal. 134), iklim suatu organisasi “merujuk pada berfungsinya organisasi secara keseluruhan dari sudut pandang para karyawan”. Dengan demikian, iklim adalah suatu metafora yang menggambarkan agregat persepsi karyawan individual mengenai lingkungan organisasi mereka.

Dimensi-dimensi tertentu dari iklim memberikan pengaruh khusus pada kemampuan organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Dimensi adalah serangkaian faktor-faktor tertentu dimana sesuatu atau seseorang berada atau berhubungan dengan bagaimana cara memandang sesuatu hal. Penekanannya adalah fungsi dari dimensi-dimensi yang digunakan untuk memandang sesuatu. Dimensi ini merupakan cara untuk memvisualisasikan sesuatu dari suatu aspek.

Menurut Wirawan (2009, hal. 134) indikator iklim organisasi adalah:

- 1) Kebijakan dan peraturan organisasi.
- 2) Tingkat efektivitas komunikasi
- 3) Tingkat Hubungan antara Karyawan.
- 4) Tingkat Partisipasi Pimpinan.

Adapun penjelasan dari indikator di atas adalah:

- 1) Kebijakan dan peraturan organisasi.

Kebijakan dan peraturan organisasi yang lebih mementingkan kenyamanan kerja dan kesejahteraan karyawan akan menyebabkan produktivitas meningkat sehingga karyawan lebih bersemangat dalam bekerja. Misalnya pada penelitian yang dikembangkan oleh Elton

Mayo tahun 1927, membuktikan dugaan mereka bahwa kebijakan organisasi untuk menambah penerangan listrik di lokasi-lokasi produksi akan memacu produktivitas. Hal ini disebabkan karena karyawan merasa pihak organisasi lebih memperhatikan kenyamanan kerja dan kesejahteraan karyawan sehingga mereka pun lebih bersemangat dalam bekerja. Suatu iklim kerja yang kondusif akan menimbulkan pengaruh positif yang sangat besar terhadap semangat dan hasil kerja.

2) Tingkat efektivitas komunikasi

Komunikasi sangat penting dalam semua kegiatan manajemen terutama dalam organisasi, karena dengan adanya komunikasi suatu organisasi dapat menyampaikan ide-ide juga gagasan dan saling bertukar informasi. Menurut Suranto (2009, hal. 1), Komunikasi Efektif merupakan salah satu faktor untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi. Komunikasi efektif dan tingkat kinerja perusahaan berhubungan secara positif dan signifikan. Memperbaiki komunikasi organisasi berarti memperbaiki kinerja organisasi. Oleh karenanya, komunikasi harus menyertakan penyampaian dan pemahaman dari sebuah arti komunikasi (Robbins, 2008, hal 146).

3) Tingkat Hubungan antara Karyawan.

Hubungan antar karyawan ini menyangkut pandangan karyawan tentang apa yang dipandang sebagai cara yang benar bagi karyawan untuk saling berhubungan, untuk mendistribusikan kekuasaan atau cinta? Apakah hidup ini kooperatif atau kompetitif ; individualistik, kolaboratif kelompok?. Tingkat hubungan yang baik antara pimpinan dengan para karyawannya dan antara sesama karyawan dapat

meningkatkan kinerja karyawan perusahaan semaksimal mungkin. Salah satu contoh betapa pentingnya tingkat hubungan antara karyawan adalah Presiden Direktur Giant Food's Co., Izzy Cohen, senantiasa memperlakukan setiap karyawannya, mulai dari wakil presiden direktur hingga karyawan yang terendah, sebagai mitra kerja yang setara. Cohen jauh lebih mementingkan hubungan antara sesama pekerja daripada hasil kerja itu sendiri. Menurut Cohen, hubungan yang baik dan harmonis antara sesama pekerja merupakan sesuatu yang paling penting. Lagipula, Cohen berkeyakinan bahwa apabila hubungan antar segenap karyawan dan pimpinan perusahaan telah terbina dengan baik, maka hasil kerja yang maksimal dengan sendirinya tercipta. Pada akhirnya Cohen benar-benar berhasil menciptakan iklim positif yang untuk mendukung pelaksanaan tugas. Para karyawan benar-benar turut merasa sebagai pemilik perusahaan. Dengan merasa turut memiliki, mereka senantiasa terdorong untuk bekerja sebaik mungkin.

4) Tingkat Partisipasi Pimpinan.

Hubungan antara karyawan dengan atasan sangat penting artinya dalam menciptakan iklim organisasi. Iklim organisasi dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja (sense of belonging). Manajer yang efektif akan menggunakan pendekatan partisipatif dalam merencanakan, memperngaruhi perubahan, atau memecahkan persoalan biasanya akan menemukan karyawan-karyawan

yang berpengaruh dan menyampaikan kepada mereka sepenuhnya masalah-masalah, keperluan-keperluan, dan sasaran organisasi.

Batasan pengertian iklim organisasi itu bisa dilihat dalam dimensi iklim organisasi. Kelneer (2010, hal. 115) menyebutkan enam indikator iklim organisasi sebagai berikut :

- 1) *Flexibility Conformity*
- 2) *Responsibility*
- 3) *Standards*
- 4) *Reward*
- 5) *Clarity*
- 6) Tema *Commitment*

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) *Flexibility Conformity*

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

- 2) *Responsibility*

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai pelaksanaan tugas organisasi yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai, karena mereka terlibat dalam proses yang sedang berjalan.

3) *Standards*

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

4) *Reward*

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

5) *Clarity*

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

6) Tema *Commitment*

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

Litwin dan Stringer (2009, hal. 17) Iklim organisasi dapat diukur melalui lima indikator yaitu: tanggung jawab, identitas, kehangatan, dukungan dan konflik.

- 1) Tanggung jawab
- 2) Identitas
- 3) Kehangatan
- 4) Dukungan
- 5) Konflik,

Adapun penjelasan dari indikator di atas adalah:

- 1) Tanggung jawab, adalah perasaan menjadi pimpinan bagi diri sendiri, tidak selalu harus mengecek ulang semua keputusan yang diambil, ketika karyawan mendapat suatu pekerjaan, karyawan yang bersangkutan mengetahui bahwa itu adalah pekerjaannya.
- 2) Identitas adalah perasaan memiliki (sense of belonging) terhadap lembaga dan diterima dalam kelompok
- 3) Kehangatan adalah perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal.
- 4) Dukungan adalah hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara manajer dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.
- 5) Konflik, merupakan situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manajer dan para pekerja mau mendengarkan pendapat yang berbeda. Kedua belah pihak bersedia menempatkan masalah secara terbuka dan mencari solusinya daripada menghindarinya

3. Kemampuan Kerja

c. Pengertian Kemampuan Kerja

Kemampuan merupakan salah satu hal yang mempengaruhi tingkat kualitas kerja pegawai. Kemampuan merujuk pada suatu kapasitas individu untuk mengerjakan tugas dalam satu pekerjaan.

Untuk lebih jelasnya berikut ini dikemukakan pendapat para ahli tentang pengertian kemampuan diantaranya menurut *Robbins* (2008, hal 57) : kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Mangkunegara (2012, hal 13) menyatakan bahwa : faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan dalam perusahaan adalah faktor kemampuan dan motivasi.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011, hal 67) Pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Winardi (2011, hal. 137) Dalam literatur manajemen, khususnya mengenai organisasi, banyak orang berbicara tentang *The Viability of Organization*. Istilah ini dapat diartikan sebagai kemampuan organisasi untuk bertahan.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kemampuan mempunyai cakupan yang lebih komprehensif yaitu pengetahuan yang dapat dimanfaatkan dalam tugas/pekerjaan tertentu dan keterampilan (skill) kemampuan teknis untuk melakukan sesuatu dengan baik dan mempertahankan sebuah organisasi.

d. Arti Penting Kemampuan Kerja

Perbedaan individu dalam kemampuan dan ketrampilan yang menyertainya adalah suatu yang perlu diperhatikan oleh para manajer

karena tidak akan tercapai tanpa pegawainya dengan ketrampilan yang sesuai.

Arti penting kemampuan adalah meningkatkan mental yang baik, cara berpikir yang baik dan menalar untuk menyelesaikan suatu masalah yang ada dalam suatu instansi/organisasi. Dapat melakukan pekerjaan dengan baik, serta dapat mengendalikan diri dengan baik agar pekerjaan dapat selesai dengan baik.

c. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja

Kemampuan dapat mempengaruhi kinerja seseorang karyawan dalam bekerja, berkualitasnya hasil kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor dibawah ini. Menurut Mangkunegara (2011, hal 67) faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan tersebut terdiri dari :

1. Kemampuan potensi : kemampuan potensi (IQ) yang ada dalam diri karyawan untuk bekerja sama dalam tim maupun perseorangan dalam menyelesaikan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya.
2. Kemampuan reality (Knowledge + skill) : dimana kemampuan akan tercipta apabila ada dukungan yaitu pendidikan, pelatihan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sehari-hari.

d. Indikator Kemampuan Kerja

Suatu alat ukur untuk mengetahui kemampuan dari seorang pegawai dapat atau tidaknya dikatakan sudah mencapai standar kemampuan yang telah ditetapkan oleh instansi/organisasi. Adapun

indikator tersebut dapat dikemukakan oleh Robbins (2012, hal.57) yang dapat dijadikan indikator kemampuan kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sudah mencapai standar ataupun masih dibawah standar yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu :

1. Kemampuan intelektual
2. Kemampuan fisik
3. Kemampuan emosional

Adapun penjelasan dari indikator kemampuan kerja diatas adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan intelektual : kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan tes mental (IQ) misalnya dirancang untuk memastikan kemampuan intelektual seseorang.
2. Kemampuan fisik : kemampuan yang khusus memiliki makna penting untuk melakukan pekerjaan dan lebih terbukanya dengan sukses.
3. Kemampuan emosional : kemampuan yang mengkhususkan diri pada pengendalian dan pengenalan diri dengan perubahan pekerjaan dan mampu menghadapi stress.

Tujuh indikator yang membentuk kemampuan intelektual menurut Robbins & Judge (2009, hal. 115) adalah sebagai berikut:

- 1) Kecerdasan Angka
- 2) Pemahaman Verbal
- 3) Kecepatan Persepsi
- 4) Penalaran Induktif
- 5) Penalaran Deduktif

6) Visualisasi Spasial

7) Daya Ingat

Adapun penjelasan indikator kemampuan adalah”

- 1) Kecerdasan Angka (kemampuan melakukan aritmatika dengan cepat dan akurat).
- 2) Pemahaman Verbal (kemampuan memahami apa yang dibaca atau didengar dan hubungan antara kata-kata).
- 3) Kecepatan Persepsi (kemampuan mengidentifikasi kemiripan dan perbedaan visual secara cepat dan akurat).
- 4) Penalaran Induktif (kemampuan mengidentifikasi urutan logis dalam sebuah masalah dan kemudian memecahkan masalah tersebut).
- 5) Penalaran Deduktif (kemampuan menggunakan logika dan menilai implikasi dari sebuah argumen).
- 6) Visualisasi Spasial (kemampuan membayangkan bagaimana sebuah objek akan terlihat bila posisinya dalam ruang diubah).
- 7) Daya Ingat (kemampuan menyimpan dan mengingat pengalaman masa lalu).

Selanjutnya Robbins & Judge (2009, hal. 117) mengemukakan Sembilan indikator kemampuan fisik dasar yaitu:

- 1) Kekuatan Dinamis
- 2) Kekuatan Tubuh
- 3) Kekuatan Statis
- 4) Kekuatan Eksplosif
- 5) Fleksibilitas Luas

- 6) Fleksibilitas Dinamis
- 7) Koordinasi Tubuh
- 8) Keseimbangan
- 9) Stamina

Adapun penjelasan sembilan indikator adalah:

- 1) Kekuatan Dinamis

Kemampuan menggunakan kekuatan otot secara berulang atau terus menerus.

- 2) Kekuatan Tubuh

Kemampuan memanfaatkan kekuatan otot menggunakan otot tubuh, khususnya otot perut.

- 3) Kekuatan Statis

Kemampuan menggunakan kekuatan terhadap objek eksternal.

- 4) Kekuatan Eksplosif

Kemampuan mengeluarkan energi maksimum dalam satu atau serangkaian tindakan eksplosif.

- 5) Fleksibilitas Luas

Kemampuan menggerakkan tubuh dan otot punggung sejauh mungkin.

- 6) Fleksibilitas Dinamis

Kemampuan membuat gerakan-gerakan lentur yang cepat dan berulang-ulang.

- 7) Koordinasi Tubuh

Kemampuan mengoordinasi tindakan secara bersamaan dari bagian-bagian tubuh yang berbeda.

8) Keseimbangan

Kemampuan mempertahankan keseimbangan meskipun terdapat gaya yang mengganggu keseimbangan.

9) Stamina

kemampuan mengerahkan upaya maksimum yang membutuhkan usaha berkelanjutan.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan kemampuan pegawai dapat dilihat dari alat ukur tersebut, bahwa dengan adanya kemampuan intelektual, fisik, emosional dari pegawai tersebut dapat meningkatkan kinerja mereka dengan didukungnya potensi yang mereka miliki akan tercipta apabila ada dukungan seperti pendidikan, pelatihan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sehari-hari.

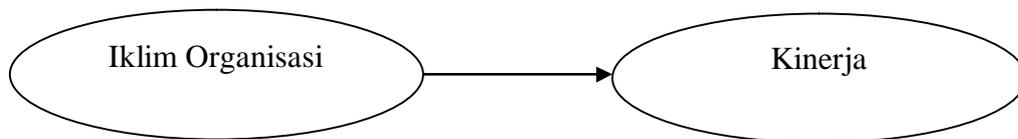
B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Iklim organisasi adalah lingkungan manusia dimana para karyawan organisasi melakukan pekerjaannya. Iklim organisasi tidak dapat dilihat atau disentuh tetapi iklim ada seperti udara dalam suatu ruangan mengitari dan mempengaruhi segala hal yang terjadi dalam suatu organisasi.

Stinger (2009, hal. 122) Iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Murniaty dan Absah (2012) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa: “secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian Pemasaran PT Telkom Divisi Telkom Flexi Medan. Karundeng (2013) dalam jurnalnya menyimpulkan: “terdapat hubungan yang signifikan, Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan”.



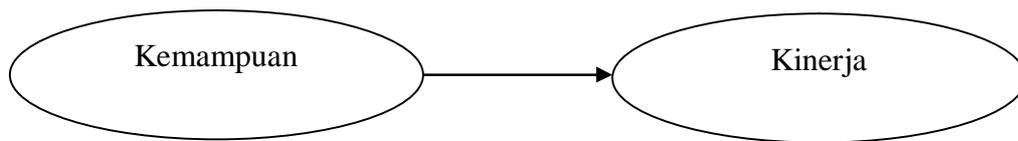
Gambar II-1
Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Kemampuan kerja terhadap Kinerja

Kinerja individu dipengaruhi oleh faktor-faktor pengetahuan. Kemampuan, disiplin, motivasi, dan peran individu yang bersangkutan. Kinerja individu ini akan mempengaruhi kinerja organisasi. Kinerja juga dipengaruhi oleh faktor – faktor yang terkait dengan karakteristik tim.

Menurut Mangkunegara (2012, hal 13) menyatakan bahwa : faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan dalam perusahaan adalah faktor kemampuan dan motivasi”.

Choiriyah (2012) menyimpulkan ada pengaruh yang positif dan signifikan variabel kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Ogan Komering Ilir.



Gambar II-2
Pengaruh Kemampuan kerja terhadap Kinerja

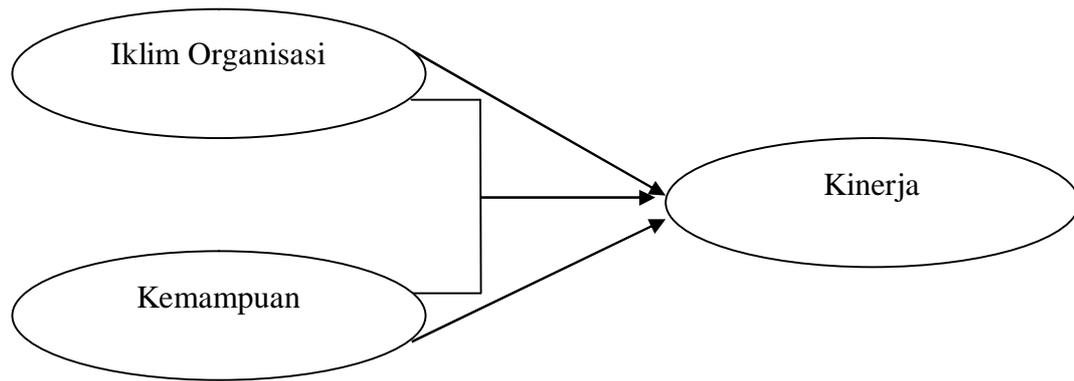
3. Pengaruh Iklim Organisasi dan Kemampuan kerja terhadap Kinerja

Mangkunegara (2013, hal. 16) menyatakan bahwa faktor-faktor penentu kinerja individu adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim organisasi, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kebutuhan yang dibuat pekerja, tujuan yang khusus, kemampuan, kompleksitas, komitmen, umpan balik, situasi, pembatasan, memiliki standar yang jelas, perhatian pada setiap kegiatan, usaha, ketekunan, ketaatan dan kesediaan untuk berkorban. (Rivai, 2008, hal. 17)

Drajat (2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa: "kemampuan dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, kemampuan dan iklim organisasi berpengaruh secara signifikan".

Pengaruh Iklim organisasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini:



Gambar II-3
Pengaruh Iklim Organisasi dan Kemampuan kerja terhadap Kinerja

C. Hipotesis

1. Ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan.
2. Ada pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan.
3. Ada pengaruh iklim dan kemampuan kerja organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan asosiatif untuk mengetahui hubungan setiap variabel. Data yang dikumpulkan disajikan dalam bentuk data kuantitatif yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. (Sugiyono, 2008, hal. 112)

B. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah:

1). Kinerja (Y)

Kinerja (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tabel III-1. Indikator Kinerja

No	Indikator
1	Hasil kerja
2	Pengetahuan pekerjaan
3	Inisiatif
4	Kecekatan Mental
5	Sikap
6	Disiplin Waktu dan Absensi

Sumber : Sutrisno (2009, hal. 152)

2). Iklim organisasi (X_1)

Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya.

Tabel III-2. Indikator Iklim Organisasi

No	Indikator
1	Kebijakan dan peraturan organisasi
2	Tingkat efektivitas komunikasi
3	Tingkat Hubungan antara Karyawan
4	Tingkat Partisipasi Pimpinan

Sumber : Wirawan (2009, hal. 134)

3). Kemampuan kerja (X_2)

kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

.Tabel III-3. Indikator Kemampuan kerja

No	Indikator
1	Kemampuan Intelektual
2	Kemampuan Fisik
3	Kemampuan Emosional

Sumber : Robbins (2012, hal.57)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan bulan Januari 2018 sampai April 2018.

Tabel III-4. Skedul Penelitian

No	Kegiatan	Bulan															
		Jan '18				Peb '18				Mrt '18				Apr '18			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset Awal	■															
2	Interview Awal																
3	Peng. Data Awal		■	■	■												
4	Riset					■	■										
5	Pengumpulan data							■	■								
6	Pengolahan Data									■	■						
7	Penulisan Skripsi											■					
8	Bimbingan Skripsi												■	■	■		

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Mudrajad Kuncoro (2013, hal. 103) : “Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap berupa orang dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi objek penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan sebanyak 126 orang.

2. Sampel

Menurut Mudrajad Kuncoro (2013, hal. 103) : “Sampel adalah suatu himpunan bagian (*subsest*) dari unit populasi.” Penentuan jumlah sample yang diambil sebagai responden dengan menggunakan rumus Slovin dalam Husein Umar (2008, hal. 65) sebagai berikut :

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

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persentase kelonggaran kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, misalnya 10% atau 0,10.

Dengan rumus diatas diperoleh jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{126}{1 + 126 (0,10)^2} = 55,75 = 56 \text{ orang}$$

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 56 orang karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) – Medan. Dari 56 responden tersebut penulis menentukan sampel dengan melakukan strata dari tiap-tiap bagian yang ada, yaitu:

Tabel III-5. Penentuan Strata Sampel

No	Bagian	Jumlah Karyawan	Jumlah Sampel
1	Bagian Pemasaran	31 orang	$\frac{56}{126} \times 31 = 13$ orang
2	Bagian Keuangan	49 orang	$\frac{56}{126} \times 49 = 22$ orang
3	Bagian SDM	22 orang	$\frac{56}{126} \times 22 = 10$ orang
4	Bagian Perencanaan dan Pengembangan	24 orang	$\frac{56}{126} \times 24 = 11$ orang
Jumlah		126 orang	56 orang

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Daftar pertanyaan (*Questioner*), adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada para karyawan di objek penelitian yaitu PT Perkebunan Nusantara III

(Persero) - Medan dengan menggunakan *Skala Likert* dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi.

Tabel III-5 Skala Likert

Pernyataan	Bobot
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat Tidak setuju	1

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

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

(Sugiyono, 2008, hal. 248)

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

Ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Menurut Ghozali (2013, hal. 45), Menyatakan : ‘Uji signifikansi dilakukan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid’.

Tabel III-6
Hasil Uji Validitas Iklim organisasi (X_1)

No. Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1.	0.541	0,264	Valid
2.	0.541	0,264	Valid
3.	0.659	0,264	Valid
4.	0.581	0,264	Valid
5.	0.613	0,264	Valid
6.	0.586	0,264	Valid
7.	0.588	0,264	Valid
8.	0.563	0,264	Valid
9.	0.516	0,264	Valid
10.	0.550	0,264	Valid
11.	0.598	0,264	Valid
12.	0.599	0,264	Valid

Tabel III-7
Hasil Uji Validitas Instrumen Kemampuan kerja (X_2)

No. Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1.	0.731	0,264	Valid
2.	0.667	0,264	Valid
3.	0.439	0,264	Valid
4.	0.502	0,264	Valid
5.	0.536	0,264	Valid
6.	0.537	0,264	Valid
7.	0.760	0,264	Valid
8.	0.696	0,264	Valid
9.	0.615	0,264	Valid
10.	0.558	0,264	Valid
11.	0.611	0,264	Valid
12.	0.613	0,264	Valid

Tabel III-8
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)

No. Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1.	0.600	0,264	Valid
2.	0.681	0,264	Valid
3.	0.546	0,264	Valid
4.	0.479	0,264	Valid
5.	0.474	0,264	Valid
6.	0.597	0,264	Valid
7.	0.526	0,264	Valid
8.	0.554	0,264	Valid
9.	0.409	0,264	Valid
10.	0.538	0,264	Valid
11.	0.516	0,264	Valid
12.	0.759	0,264	Valid

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel (iklim organisasi, kemampuan kerja dan kinerja) ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha. Menurut Imam Ghozali (2013, hal. 47) dikatakan reliabel bila hasil Alpha > 0,6, dengan rumus Alpha sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[\frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dengan keterangan:

- r_{11} = Reliabilitas instrumen
 k = Banyaknya butir pertanyaan
 $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir
 σ_1^2 = Varians total

Kriteria pengujiannya:

- a. Jika nilai *Cronbach Alpha* $\geq 0,60$ maka reliabilitas cukup baik.

b. Jika nilai *Cronbach Alpha* $\leq 0,60$ maka reliabilitas kurang baik.

Hasilnya seperti ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

Tabel III-9
Hasil Uji Reliabilitas Variabel X_1 , X_2 dan Y

Variabel	Nilai Alpha	Status
Iklim organisasi (X_1)	0,817	Reliabel
Kemampuan kerja (X_2)	0,847	Reliabel
Kinerja (Y)	0,800	Reliabel

Nilai reliabilitas instrumen di atas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena mendekati 1 ($>0,60$).

2. Studi dokumentasi yaitu mempelajari dokumen-dokumen yang ada di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) - Medan berupa struktur organisasi dan sejarah berdirinya perusahaan.
3. Wawancara (*interview*), yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung kepada karyawan mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak terstruktur.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus-rumus di bawah ini:

1) Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui hubungan variable kepemimpinan transformasional, komitmen dan iklim organisasi terhadap kinerja digunakan regresi berganda dengan rumus:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X1 = Iklim organisasi

X2 = Kemampuan kerja

(Sugiyono, 2008, hal 277)

2) Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis berganda, agar didapat perkiraan yang efisien dan tidak biasa maka perlu dilakukan pengujian asumsi klasik. Pengujian ini dimaksudkan untuk mendeteksi adanya penyimpangan asumsi klasik pada regresi berganda. Ada beberapa kriteria persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi untuk bisa menggunakan regresi berganda, yaitu :

a. Uji Normalitas

Imam Ghozali (2013, hal 110) untuk mengetahui tidak normal atau apakah didalam model regresi, Variabel X1, X2 dan variable Y atau keduanya berdistribusi normal maka digunakan uji normalitas. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan:

1) Uji Normal P-P plot of Regression Standardized Residual

Uji dapat digunakan untuk melihat model regresi normal atau tidaknya dengan syarat. Yaitu apabila data mengikuti garis diagonal dan menyebar disekitar garis diagonal tersebut.

- a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi normalitas.
- b) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2) Uji kolomogorov Smirnov

Uji ini bertujuan agar dalam penelitian ini dapat mengetahui berdistribusi normal atau tidaknya antara variable independen dengan variable dependen ataupun keduanya.

H₀ : Data residual berdistribusi normal

H_a : Data residual tidak berdistribusi normal

b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi diantara variable bebas, dengan ketentuan :

- a. Bila $VIF > 5$ maka terdapat masalah multikolineritas yang serius.
- b. Bila $VIF < 5$ maka tidak terdapat masalah multikolineritas yang serius.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mengetahui terjadi atau tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi penelitian ini, analisi yang

dilakukan adalah dengan metode informal. Metode informal dalam pengujian heteroskedastisitas yakni metode grafik dan metode Scatterplot.

Dasar analisis:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka terjadi heteroskedastisitas.

3) Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis berguna untuk memeriksa atau menguji apakah koefesien regresi yang didapat signifikan. Ada dua jenis koefesien regresi yang dapat dilakukan yaitu uji t dan uji F.

a. Uji t (uji Parsial)

Digunakan untuk mengkaji koefesien regresi secara individual. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah secara parsial masing-masing variable bebas mempunyai pengaruh signifikan atau tidak terhadap variable terikat. Setelah didapat nilai t hitung maka selanjutnya nilai t hitung dibandingkan dengan t table. Untuk menguji signifikansi hubungan digunakan rumus uji statistic t sebagai berikut :

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

Keterangan :

t = Nilai t hitung
 r = Koefesien korelasi
 N = Jumlah sampel

Bentuk Pengujian :

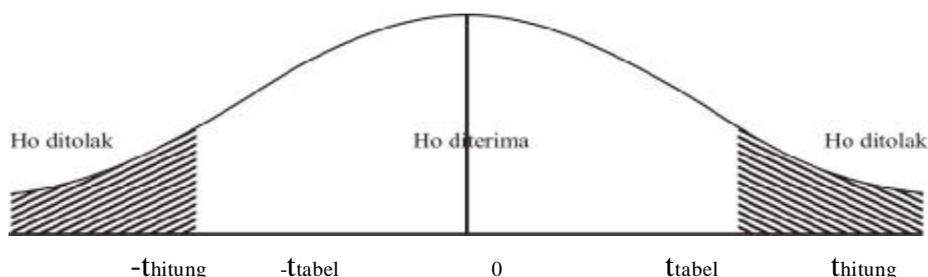
$H_0 = r_s = 0$, artinya tidak dapat pengaruh signifikan antara variabel bebas (X) dengan Variabel terikat (Y)

$H_a = r_s \neq 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan antara variable bebas (X) dengan variable terikat (Y)

Kriteria pengambilan keputusan :

H_0 diterima jika : $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n-2$

H_0 ditolak jika : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$



Gambar 3.1 kriteria Pengujian Hipotesis Uji t

b. Uji F (Simultan)

Uji F atau disebut juga dengan uji signifikansi serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variable bebas yaitu X_1 dan X_2 untuk dapat atau mampu menjelaskan tingkah laku atau keragaman variable tidak bebas Y. Uji F juga dimaksudkan untuk mengetahui apakah semua variable memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Nilai F hitung ditentukan dengan rumus sebagai berikut :

$$Fh = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

- Fh = Nilai F hitung
 R = Koefesien korelasi berganda
 K = Jumlah variabel independen
 N = Jumlah anggota sampel

Bentuk pengujian :

$H_0 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)

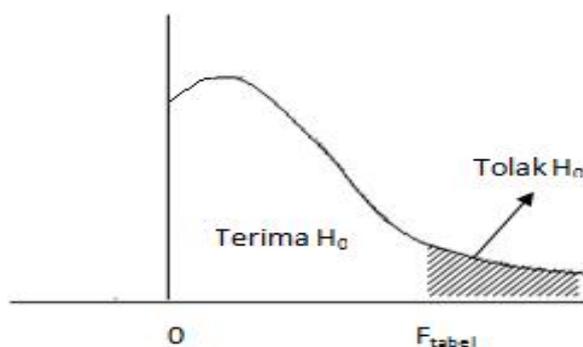
$H_a = 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)

Pada penelitian ini nilai F hitung akan dibandingkan dengan Ftabel pada tingkat signifikan $\alpha = 5\%$. Kriteria penilaian hipotesis pada uji simultan adalah:

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ untuk $\alpha = 5\%$

H_a diterima jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ untuk $\alpha = 5\%$

Pengujian Hipotesis :



Gambar 3.2Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F

4) Koefisien Determinasi (R – Square)

Nilai *R-Square* adalah untuk melihat bagaimana variasi nilai variable terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas.

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

D = Determinasi

R = Nilai Korelasi Berganda

100% = Persentase Kontribusi

BAB IV

DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 16 pertanyaan untuk variabel X_1 , 24 pertanyaan untuk variabel X_2 dan 16 pertanyaan untuk variabel Y , di mana yang menjadi variabel X_1 adalah iklim organisasi, variabel X_2 adalah kemampuan kerja dan yang menjadi variabel Y adalah kinerja karyawan. Angket yang disebar ini diberikan kepada 56 karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert Summated Rating (LSR)*.

Ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel X_1 dan X_2 bebas (iklim organisasi dan kemampuan kerja) maupun variabel terikat (kinerja). Jadi untuk setiap responden yang menjawab angket variabel iklim organisasi skor tertinggi adalah 80 dan skor terendah adalah 16, variabel kemampuan kerja skor tertinggi 120 dan skor terendah adalah 24, sedangkan untuk variabel kinerja maka skor tertinggi adalah 80 dan skor terendah adalah 16.

1. Identitas Responden

Untuk mengetahui identitas responden maka dapat dilihat dari karakteristik responden berikut ini:

a. Jenis kelamin Responden

Tabel IV-1.
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	45 orang	80,36%
2	Wanita	11 orang	19,64%
Jumlah		56 orang	100%

Dari tabel di atas diketahui bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 45 orang (80,36%). Jenis kelamin laki-laki lebih dominan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan disebabkan secara kebetulan penempatan karyawan laki-laki lebih banyak dibandingkan karyawan wanita.

b. Kelompok Usia

Tabel IV-2.
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	20 - 30 Tahun	18 orang	32,14%
2	31 - 40 Tahun	24 orang	42,86%
3	41 - 50 Tahun	11 orang	19,64%
4	> 51 tahun	3 orang	5,36%
Jumlah		56	100%

Dari tabel di atas diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 24 orang (42,86%), usia antara 20 – 30 tahun yaitu sebanyak 18 orang (32,14%) dan usia antara 41 – 50 tahun sebanyak 11 orang (19,64%), sedangkan usia responden yang paling sedikit jumlahnya adalah usia >51 tahun berjumlah 3 orang (5,36%)

c. Masa Kerja

Tabel IV-3.
Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	0 - 5 Tahun	9 orang	16,07%
2	6 - 10 Tahun	32 orang	57,14%
3	> 10 Tahun	15 orang	26,79%
Jumlah		56	100%

Dari tabel di atas diketahui bahwa mayoritas masa kerja responden adalah masa kerja antara 6-10 tahun ke atas yaitu sebanyak 32 orang (57,14%). Hal ini dikarenakan, mayoritas karyawan telah bekerja di perusahaan tersebut lebih dari 6 tahun, dan saat ini perusahaan tidak banyak menerima karyawan baru.

Tabel IV-4.
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SLTA	13 orang	23,21%
2	D3	19 orang	33,93%
3	S1	24 orang	42,86%
Jumlah		56	100%

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar pendidikan responden adalah S1 yaitu masing-masing sebanyak 24 orang (42,86%). Hal ini dikarenakan, perusahaan dalam melakukan penerimaan karyawan mengutamakan calon karyawan yang berpendidikan yang baik.

2. Analisis Variabel Penelitian

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu:

Tabel IV-5.
Skor Angket untuk Variabel X₁ (Iklim Organisasi)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	25.0	34	60.7	8	14.3	0	0	0	0	56	100
2	11	19.6	37	66.1	8	14.3	0	0	0	0	56	100
3	17	30.4	35	62.5	4	7.1	0	0	0	0	56	100
4	15	26.8	36	64.3	5	8.9	0	0	0	0	56	100
5	14	25.0	35	62.5	7	12.5	0	0	0	0	56	100
6	11	19.6	37	66.1	8	14.3	0	0	0	0	56	100
7	15	26.8	36	64.3	5	8.9	0	0	0	0	56	100
8	22	39.3	30	53.6	4	7.1	0	0	0	0	56	100
9	21	37.5	29	51.8	6	10.7	0	0	0	0	56	100
10	20	35.7	32	57.1	4	7.1	0	0	0	0	56	100
11	19	33.9	33	58.9	4	7.1	0	0	0	0	56	100
12	23	41.1	30	53.6	3	5.4	0	0	0	0	56	100

Sumber: Data diolah SPSS, 2018

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang perusahaan memiliki peraturan kerja yang jelas, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 60,7%.
2. Jawaban responden tentang kebijakan yang ditetapkan perusahaan tidak merugikan karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 66,1%.
3. Jawaban responden tentang peraturan yang diterapkan dapat saya jalankan dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 62,5%.
4. Jawaban responden tentang selalu dapat berkomunikasi dnegan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 64,3%.

5. Jawaban responden tentang pimpinan perusahaan mampu memberikan arahan yang baik kepada karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 62,5%.
6. Jawaban responden tentang karyawan selalu mudah berkomunikasi kepada karyawan lain, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 66,1%.
7. Jawaban responden tentang selalu memiliki hubungan yang baik dengan karyawan lain, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 64,3%.
8. Jawaban responden tentang pekerjaan dengan mudah diselesaikan bersama tim kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 53,6%.
9. Jawaban responden tentang karyawan bersikap baik terhadap rekan kerjanya, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,8%.
10. Jawaban responden tentang pimpinan mampu menyelesaikan konflik antar karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 57,1%.
11. Jawaban responden tentang pimpinan selalu berpartisipasi setiap ada pekerjaan yang sulit untuk diselesaikan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 58,9%.
12. Jawaban responden tentang pimpinan dapat mengarahkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 53,6%.

Dengan demikian dari uraian tabel di atas menunjukkan bahwa PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki iklim organisasi yang

baik, terlihat dari jawaban responden menjawab setuju dan sangat setuju lebih dari 50%.

Tabel IV-6.
Skor Angket untuk Variabel X₂ (Kemampuan Kerja)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	26.8	28	50.0	7	12.5	6	10.7	0	0	56	100
2	18	32.1	20	35.7	13	23.2	5	8.9	0	0	56	100
3	8	14.3	40	71.4	8	14.3	0	0	0	0	56	100
4	10	17.9	38	67.9	7	12.5	1	1.8	0	0	56	100
5	7	12.5	38	67.9	8	14.3	3	5.4	0	0	56	100
6	9	16.1	39	69.6	6	10.7	2	3.6	0	0	56	100
7	10	17.9	26	46.4	16	28.6	4	7.1	0	0	56	100
8	7	12.5	36	64.3	7	12.5	6	10.7	0	0	56	100
9	9	16.1	33	58.9	9	16.1	5	8.9	0	0	56	100
10	10	17.9	39	69.6	4	7.1	3	5.4	0	0	56	100
11	10	17.9	38	67.9	6	10.7	2	3.6	0	0	56	100
12	7	12.5	38	67.9	9	16.1	2	3.6	0	0	56	100

Sumber: Data diolah SPSS, 2018

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang mampu mengkomunikasikan visi dan misi institusi kepada masyarakat dan kelompok dampingan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 50,0%.
2. Jawaban responden tentang mampu menyusun rencana kerja institusi secara mandiri, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 35,7%.
3. Jawaban responden mampu menjabarkan program kerja ke dalam kegiatan-kegiatan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 71,4%.
4. Jawaban responden tentang mampu mengatasi masalah di kantor dan lapangan dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 67,9%.

5. Jawaban responden tentang memiliki ketahanan fisik dalam menjalankan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 67,9%.
6. Jawaban responden tentang memiliki kestabilan fisik dan psikis dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 69,6%.
7. Jawaban responden tentang memiliki Stamina yang baik untuk menyelesaikan pekerjaan, maka karyawan tersebut memiliki kesempatan untuk dipromosikan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 46,4%.
8. Jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 64,3%.
9. Jawaban responden tentang mampu mengerjakan tugas yang sangat sulit dan berusaha untuk memecahkannya, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 58,9%.
10. Jawaban responden tentang dalam menyelesaikan masalah atau tugas dengan cara mandiri, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 69,6%.
11. Jawaban responden tentang melayani tamu maupun anggota kelompok dampingan dengan baik dan sopan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 67,9%.
12. Jawaban responden tentang mampu untuk memberikan solusi dalam suatu masalah, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 67,9%.

Dengan demikian dari uraian tabel di atas menunjukkan bahwa PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki kemampuan kerja sangat baik, terlihat dari jawaban responden menjawab setuju dan sangat setuju lebih dari 50%.

Tabel IV-7.
Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja)

Alternatif Jawaban													
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	23	41.1	26	46.4	7	12.5	0	0	0	0	56	100	
2	20	35.7	33	58.9	3	5.4	0	0	0	0	56	100	
3	25	44.6	26	46.4	5	8.9	0	0	0	0	56	100	
4	19	33.9	32	57.1	5	8.9	0	0	0	0	56	100	
5	20	35.7	29	51.8	7	12.5	0	0	0	0	56	100	
6	24	42.9	25	44.6	7	12.5	0	0	0	0	56	100	
7	10	17.9	37	66.1	9	16.1	0	0	0	0	56	100	
8	13	23.2	33	58.9	10	17.9	0	0	0	0	56	100	
9	9	16.1	37	66.1	10	17.9	0	0	0	0	56	100	
10	13	23.2	35	62.5	8	14.3	0	0	0	0	56	100	
11	11	19.6	33	58.9	12	21.4	0	0	0	0	56	100	
12	15	26.8	25	44.6	16	28.6	0	0	0	0	56	100	

Sumber: Data diolah SPSS, 2018

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang selalu mengutamakan kuantitas hasil selama melakukan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 46,4%.
2. Jawaban responden tentang selalu mengutamakan kualitas hasil selama melakukan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 58,9%.
3. Jawaban responden tentang tugas yang menjadi pekerjaan saya sesuai dengan keahlian yang saya miliki, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 46,4%.

4. Jawaban responden tentang menyelesaikan tugas/pekerjaan, memenuhi standar kerja yang ditentukan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 57,1%.
5. Jawaban responden tentang selalu memiliki inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 51,8%.
6. Jawaban responden tentang bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 44,6%.
7. Jawaban responden tentang pekerjaan yang dibebankan sampai tuntas serta sering membantu pekerjaan lain di luar tanggung jawabnya, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 66,1%.
8. Jawaban responden tentang merasa tidak enak (misalnya sungkan, malu) jika pekerjaan belum selesai, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 58,9%.
9. Jawaban responden tentang selalu mengutamakan kejujuran dalam pelaksanaan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 66,1%.
10. Jawaban responden tentang selalu bersikap baik baik sesama karyawan maupun atasan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 62,5%.
11. Jawaban responden tentang selalu menerapkan disiplin masuk kerja selama bekerja di perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 58,9%.

12. Jawaban responden tentang menyelesaikan beban kerja/tugas yang diimbang karyawan, dapat dilaksanakan secara tepat dan cepat sesuai dengan waktu yang ditentukan, mayoritas responden menjawab setuju sebesar 44,6%.

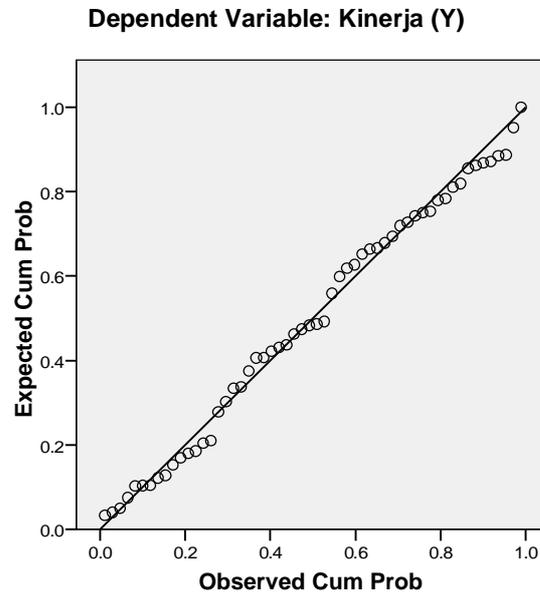
Dengan demikian dari uraian tabel di atas menunjukkan bahwa karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan memiliki kinerja yang tinggi, terlihat dari jawaban responden menjawab setuju dan sangat setuju lebih dari 50%.

3. Uji Asumsi Klasik

Dengan regresi linear berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yakni:

a. Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independenya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**Gambar IV-1 Normalitas**

Gambar diatas mengidentifikasi bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

b. Multikolinearitas.

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel IV-8

Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	13.587	5.994		2.267	.028		
Iklim Organisasi (X ₁)	.406	.113	.389	3.584	.001	.919	1.088
Kemampuan Kerja (X ₂)	.336	.086	.426	3.927	.000	.919	1.088

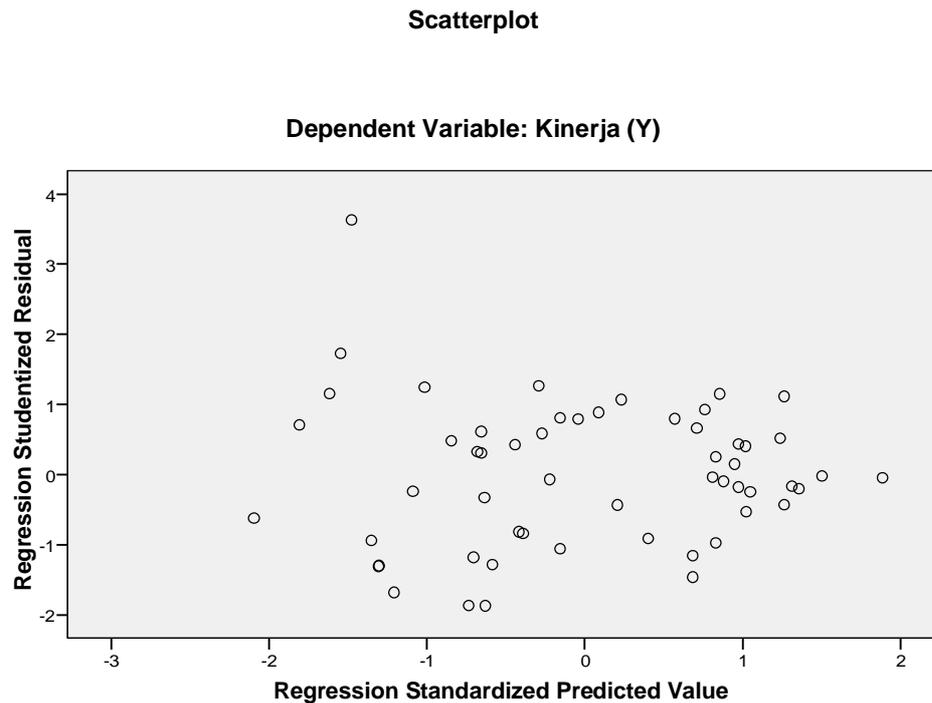
a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Kedua variabel independen yakni X₁ dan X₂ memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak menjadi multikolinearitas dalam variabel independent penelitian ini.

c. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah: jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah 0 pada sumbu y maka tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar IV-2. Heterokedastitas

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

4. Analisis Regresi Berganda

Persamaan regresi berganda dapat dilihat dari nilai koefisien B pada tabel berikut ini:

Tabel IV-9. Koefisien Regresi

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.587	5.994		2.267	.028
	Iklim Organisasi (X1)	.406	.113	.389	3.584	.001
	Kemampuan Kerja (X2)	.336	.086	.426	3.927	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari perhitungan dengan menggunakan program komputer dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program For Social Schedule*) Versi 15,0 di dapat:

$$a = 13,587$$

$$b_1 = 0,406$$

$$b_2 = 0,336$$

Jadi persamaan regresi ganda linier untuk dua prediktor (iklim organisasi dan kemampuan kerja) adalah:

$$Y = 13,587 + 0,406 X_1 + 0,336 X_2$$

Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas (iklim organisasi dan kemampuan kerja) memiliki koefisien b_i yang positif sehingga dapat diartikan jika iklim organisasi dan kemampuan kerja ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan, atau seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Variabel kemampuan kerja (X_2) memiliki kontribusi relatif yang paling besar di antara kedua variabel bebas terhadap kinerja karyawan.

4. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Secara Parsial

Pengujian pengaruh variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV-10. Uji t

		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.587	5.994		2.267	.028
	Iklim Organisasi (X1)	.406	.113	.389	3.584	.001
	Kemampuan Kerja (X2)	.336	.086	.426	3.927	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

1) Pengaruh Iklim organisasi Terhadap Kinerja karyawan

Dari tabel IV-10, diperoleh hasil signifikan t pengaruh variabel iklim organisasi (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar $t_{hitung} 3.584 < t_{tabel} (n - 2 = 56 - 2 = 54) 2,006$ (sig 0,001), dimana signifikan t lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal tersebut berarti bahwa iklim organisasi (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

2) Pengaruh Kemampuan kerja Terhadap Kinerja karyawan

Dari tabel IV-10, diperoleh hasil signifikan t pengaruh variabel kemampuan kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (y) $t_{hitung} 3.927 < t_{tabel} (n - 2 = 56 - 2 = 54) 2,006$ (sig 0,000), dimana signifikan t lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal tersebut berarti bahwa kemampuan kerja (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

b. Pengujian Secara Serempak

Hipotesis substansial dalam penelitian ini adalah : iklim organisasi (X_1), dan kemampuan kerja (X_2) berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja). Agar dapat dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis

substansial tersebut dikonversi ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut:

Ho : $\rho = \rho = \rho = 0 \rightarrow$ {iklim organisasi (X_1) dan kemampuan kerja (X_2) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y)}

Ha : Salah satu $\rho \neq 0 \rightarrow$ {iklim organisasi (X_1) dan kemampuan kerja (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y)}

Ketentuannya, jika nilai probabilitas F (Sig) pada Tabel Anova < $\alpha_{0,05}$, maka Ho ditolak, namun bila nilai probabilitas Sig > $\alpha_{0,05}$, maka Ho diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis di atas adalah sebagai berikut:

Tabel IV-11. ANOVA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	434.157	2	217.079	19.721	.000 ^a
	Residual	583.396	53	11.007		
	Total	1017.554	55			

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Kerja (X2), Iklim Organisasi (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Nilai F pada tabel IV-11 di atas adalah $F_{hitung} 219.721 < F_{tabel} (n - 2 - 1 = 56 - 2 - 1 = 53) 3,18$ dengan sig $0,000 < \alpha_{0,05}$, menunjukkan Ho ditolak dan Ha diterima, berarti iklim organisasi (X_1) dan kemampuan kerja (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y) pada taraf $\alpha_{0,05}$.

c. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui derajat keeratan pengaruh disiplin dan kemampuan kerja terhadap kinerja digunakan korelasi ganda dan dengan

melihat *R-Square* akan dapat diketahui bagaimana sebenarnya nilai kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat:

Tabel IV-12. Nilai Korelasi Ganda

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.653 ^a	.427	.405	3.31775

a. Predictors: (Constant), Kemampuan Kerja (X2), Iklim Organisasi (X1)

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Melalui tabel di atas terlihat bahwa nilai R_{hitung} adalah 0,653, r_{tabel} dengan $\alpha = 95\%$ sebesar 0,264, jadi $r_{hitung} > r_{tabel}$. Tampak adanya pengaruh iklim organisasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Nilai R^2 sebesar 0,427 berarti 42,70% faktor-faktor yang kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dapat dijelaskan oleh iklim organisasi dan kemampuan kerja, sedangkan sisanya sebesar 57,30% dapat dijelaskan dari faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (iklim organisasi dan kemampuan kerja) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (kinerja). Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hasil Uji - t

a) Pengaruh Iklim organisasi terhadap Kinerja karyawan

Terdapat pengaruh positif variabel X_1 (iklim organisasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) yang ditunjukkan oleh hasil signifikan t sebesar $t_{hitung} 3.584 < t_{tabel} 2,006$ (sig 0,001), dimana signifikan t lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti bahwa iklim organisasi (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Murniaty dan Absah (2012) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa: “secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian Pemasaran PT Telkom Divisi Telkom Flexi Medan. Nilai signifikansi iklim organisasi 0,000 lebih kecil dari nilai probabilitas atau $0,000 > 0,05$, maka H_1 diterima dan H_0 ditolak. Iklim organisasi mempunyai thitung sebesar 3,955 dengan $>$ nilai ttabel sebesar 1,671. Dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi memiliki kontribusi terhadap kinerja karyawan. Nilai t positif menunjukkan bahwa iklim organisasi mempunyai hubungan yang searah dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT Telkom Divisi Telkom Flexi Medan”. Karundeng (2013) dalam jurnalnya menyimpulkan: “ terdapat hubungan yang signifikan, Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan”

Penelitian ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan Stinger (Wirawan, 2007, hal. 122) menyatakan bahwa:

Iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-

persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, artinya jika iklim organisasi selalu diperhatikan dengan baik maka kinerja karyawan akan ikut meningkat.

b) Pengaruh Kemampuan kerja terhadap Kinerja karyawan

Terdapat pengaruh positif variabel X_2 (kemampuan kerja) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) yang ditunjukkan oleh hasil signifikan t sebesar $t_{hitung} 3.927 < t_{tabel} 2,006$ (sig 0,000), dimana signifikan t lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti bahwa kemampuan kerja (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan teori yang dikemukakan Mangkunegara (2012, hal 13) menyatakan bahwa : faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan dalam perusahaan adalah faktor kemampuan dan motivasi”.

Choiriyah (2012) menyimpulkan ada pengaruh yang positif dan signifikan variabel kemampuan kerja terhadap

Kemampuan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi dan berhubungan erat dengan kinerja karyawan dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan didalamnya merasa nyaman dan dapat melakukan kegiatan dengan baik. Lingkungan kerja harus aman, sehat dan nyaman sebagai pendorong untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja

karyawan. Seiring dengan semakin produktif dan semakin baiknya kinerja karyawan, maka apa yang menjadi tujuan perusahaan diharapkan akan lebih mudah untuk dicapai.

2 Uji - F

Terdapat pengaruh positif variabel X_1 dan X_2 (iklim organisasi dan kemampuan kerja) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) yang ditunjukkan oleh hasil $F_{hitung} 19.721 < F_{tabel} 3,18$ dengan $sig_{0,000} < \alpha_{0,05}$, menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti iklim organisasi (X_1) dan kemampuan kerja (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y) pada taraf $\alpha_{0,05}$.

Penelitian ini menerima hipotesis, yakni ada pengaruh iklim organisasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dan pengaruh tersebut adalah signifikan pada taraf $\alpha_{0,05}$. Pengaruh yang signifikan mengandung makna bahwa hasil penelitian ini yang dikatakan positif yang merupakan gambaran umum dari seluruh anggota populasi.

Hasil penelitian yang dilakukan mendukung teori Mangkunegara (2013, hal. 16) menyatakan bahwa faktor-faktor penentu kinerja individu adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim organisasi, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kebutuhan yang dibuat pekerja, tujuan yang khusus, kemampuan, kompleksitas, komitmen, umpan balik, situasi, pembatasan, memiliki standar yang jelas, perhatian pada setiap kegiatan, usaha, ketekunan, ketaatan dan kesediaan untuk berkorban. (Rivai, 2008, hal. 17). Drajat (2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa: "kemampuan dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, kemampuan dan iklim organisasi berpengaruh secara signifikan".

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa iklim organisasi dan kemampuan kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, artinya jika iklim organisasi dan kemampuan kerja dilakukan dengan baik maka kinerja karyawan akan ikut meningkat.

3. Koefisien Determinasi

Berdasarkan Nilai R^2 sebesar 0,427 berarti 42,70% faktor-faktor yang kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dapat dijelaskan oleh iklim organisasi dan kemampuan kerja, sedangkan sisanya sebesar 57,30% dapat dijelaskan dari faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial diketahui bahwa :
 - a) Ada pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi terhadap kinerja dilihat dari $t_{hitung} 3.584 < t_{tabel} 2,006$ (sig 0,001), dimana signifikan t lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, dengan hubungan seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi/baik iklim organisasi maka akan tinggi/baik kinerja karyawan
 - b) Ada pengaruh positif dan signifikan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan dilihat dari $t_{hitung} 3.927 < t_{tabel} 2,006$ (sig 0,000), dimana signifikan t lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, dengan hubungan seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi/baik lingkungan kerjamaka akan tinggi/baik kinerja karyawan
2. Secara simultan diketahui bahwa: ada pengaruh positif dan signifikan iklim organisasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja dilihat dari nilai $F_{hitung} 19.721 < F_{tabel} 3,18$ dengan sig $0,000 < \alpha_{0,05}$. Dengan hubungan seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi/baik iklim organisasi dan kemampuan kerja maka akan tinggi/baik kinerja karyawan
3. Berdasarkan uji koefisien determinasi diketahui bahwa Nilai R^2 sebesar 0,427 berarti 42,73% faktor-faktor yang kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan dapat dijelaskan oleh iklim organisasi dan

kemampuan kerja, sedangkan sisanya sebesar 57,30% dapat dijelaskan dari faktor-faktor yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Saran

1. Agar perusahaan lebih memperhatikan iklim organisasi yang ada, seperti menerapkan kebijakan dan peraturan yang tidak merugikan karyawan, selain itu meningkatkan efektifitas dari komunikasi baik kepada pimpinan maupun sesama karyawan.
2. Mengingat kemampuan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja para karyawan, maka hendaknya kemampuan kerja tersebut benar-benar diperhatikan, dengan memberikan pelatihan dan pengembangan kepada setiap pegawai.
3. Dalam meningkatkan kinerja, hendaknya perusahaan dapat memperhatikan kualitas dan kuantitas kerja setiap karyawannya, sehingga setiap karyawan merasa bahwa kinerja yang dilakukan selalu mendapat perhatian dari pimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang : BP-Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S. P (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Kuncoro, Mudrajad (2013). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jakarta : Erlangga
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Maryati MC. (2014). *Manajemen Perkantoran Efektif*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Rivai Veithzal. (2008). *Manajemen Sumber daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Robin, Stephen P. (2008). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid II, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Jakarta: Prenhallindo
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Simanjuntak, Payaman, (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Stringer, Robert. (2009). *Leadership and Organizational Climate*. Prentice Hall. New Jersey
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedua belas: Bandung Alfabeta
- Sunyoto (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kelima, Cetakan Pertama. Jakarta: Prenhallindo
- Suranto (2009). *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Suci Press
- Sutrisno, Edy, (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Kencana Pernada Media Group

Tim Penulis (2009). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Medan: Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Umar, Husein. (2008). *Desain Penelitian MSDM dan Prilaku Karyawan*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Jurnal:

Choiriyah (2012) Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Ogan Komering Ilir. *ORASI BISNIS* Vol 5, No 1 (2012): Jurnal Orasi Bisnis *Publisher: ORASI BISNIS*

Drajat, Indra (2014) *Pengaruh Kemampuan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (The Influence of Work Ability and Organizational Climate On Employee Performance)*, Jurnal Dinamika Manajemen Vol.2 No.3 Juli–September 2014, ISSN:2338–123X.

Karundeng, Christine Chely. (2013). *Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Taspem (Persero) Cabang Manado*. Jurnal. Vol. 2 No.3.

Murniaty, Dewi & yeni Absah. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran Pada Pt Telkom Divisi Telkom Flexi Medan. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Sumatra Utara*. 1(3)