

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kemajuan sebuah perusahaan tidak akan lepas dari keberadaan serta pengaruh sumber daya manusia yang ada didalamnya. Sumber daya manusia menjadi motor utama dalam menjalankan segala kegiatannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, didalam perusahaan manusia merupakan salah satu unsur terpenting. Tanpa adanya peranan manusia, meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan perusahaan telah tersedia maka perusahaan tidak akan berjalan, karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu perusahaan.

Sebagai pelaku utama dalam setiap kegiatan operasional suatu perusahaan, semakin baik kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki maka akan semakin baik hasil yang dicapai. Demikian pula sebaliknya, semakin rendah kualitas sumber daya manusia nya maka akan semakin rendah pula hasil yang akan dicapai, karena secanggih apapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu perusahaan tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas maka akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan tersebut. Pemerintah berupaya mendorong daya saing global secara bertahap dengan melakukan berbagai program pembangunan agar tidak terus terjadi ketertinggalan. Dalam hal peningkatan kualitas SDM ini perlu upaya sistematis sehingga harus terintegrasikan dalam semua aspek kehidupan yaitu : ekonomi, pendidikan, kesehatan, politik, budaya dan kehidupan sosial lainnya.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu studi yang mempelajari tentang manusia dalam suatu perusahaan atau organisasi tertentu. Selain itu MSDM bertujuan sebagai sarana untuk menyatukan pemikiran visi dan misi perusahaan atau organisasi dalam hal perekrutan dan pengelolaan peraturan untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Perusahaan-perusahaan yang siap berkompetisi dalam persaingan harus memiliki manajemen yang efektif dimana para karyawan didalamnya harus memiliki tingkat kualitas kinerja yang baik. Namun, untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan sebagai upaya menciptakan manajemen yang efektif, memerlukan dukungan karyawan yang terampil, kreatif dan berkompeten dibidangnya. Oleh karenanya, pembinaan karyawan menjadi hal yang harus diutamakan mengingat SDM bukan lagi dipandang sebagai sumber daya belaka, tetapi lebih berupa modal atau aset bagi perusahaan atau organisasi. Masalah sumber daya manusia sampai hari ini masih tetap mendapat perhatian bagi sebuah organisasi atau perusahaan agar dapat bertahan ditengah tuntutan era globalisasi yang semakin mendalam ke berbagai lapisan masyarakat, dimana hal tersebut menciptakan iklim persaingan yang semakin ketat. Sumber daya manusia memegang peran utama dalam setiap kegiatan organisasi atau perusahaan apa pun bentuknya, dimana hal itu memberi gambaran bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kunci utama yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

PT.PLN (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa. Pemenuhan kebutuhan listrik kepada masyarakat yang sangat dibutuhkan untuk sehari-hari menjadikan pelayanan yang optimal sebagai tugas dan visi perusahaan.

Sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang No.30 Tahun 2009 Pasal 2 tentang asas dan tujuan ketenagalistrikan bahwa pembangunan ketenagalistrikan menganut asas : Manfaat, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, optimalisasi ekonomi dalam pemanfaatan sumber daya, daya energi, mengandalkan pada kemampuan sendiri, kaidah usaha yang sehat, keamanan dan keselamatan, kelestarian fungsi lingkungan dan otonomi daerah. Pembangunan ketenagalistrikan juga bertujuan untuk menjamin ketersediaan tenaga listrik dalam jumlah yang cukup, kualitas yang baik, dan harga yang wajar dalam rangka meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata serta mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan. Dalam undang-undang tersebut sudah jelas asas dan tujuan pembangunan ketenagalistrikan itu sendiri yang perannya di pegang oleh PT.PLN (PERSERO).

Pemilihan perusahaan jasa sebagai tempat penelitian karena perusahaan jasa lebih banyak di bandingkan dengan perusahaan lainnya, dan untuk alasan memilih PT PLN sebagai tempat penelitian ini karena PT PLN merupakan satu-satunya perusahaan BUMN di Indonesia yang bergerak dalam perusahaan pembangkit listrik. Keberadaan PLN saat ini sangat mendominasi ketenagalistrikan di Indonesia, sehingga menyebabkan interaksi swasta dalam bisnis listrik secara langsung (kompetitor) sulit dilakukan karena terdapat preseden putusan Mahkamah Konstitusi (MK) No. 001-021-022 / PUU-I / 2003 yang menyatakan bahwa UU No. 20 Tahun 2002 tentang Ketenagalistrikan tidak memiliki kekuatan mengikat. Walaupun PLN mampu memonopoli perusahaan listrik di Indonesia, akan tetapi keberadaannya malah tidak mampu melayani masyarakat dengan optimal. Selain itu PT PLN

merupakan salah satu perusahaan besar yang terdaftar dalam 10 perusahaan besar BUMN. Walaupun dapat diakui sebagai salah satu perusahaan besar di BUMN, akan tetapi PLN memiliki masalah pada kinerja karyawannya, seperti yang penulis ketahui dari artikel-artikel yang membahas tentang perusahaan BUMN, dan PT PLN merupakan salah satu perusahaan yang memiliki masalah dikinerja pada pertengahan tahun 2019. Hal itu diutarakan oleh PLT dirut PLN Sripeni Inten Cahyani yang mengatakan “Akan meningkatkan kinerja PLN supaya tidak terjadi lagi kejadian pemadaman listrik skala besar yang sempat terjadi di Jawa dan Bali”. Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT PLN PERSERO. Dan untuk pemilihan lokasi penelitian mengapa penulis tertarik pada PT PLN ULP Cikedung (Indramayu) karena PLN di Indramayu memiliki presentase penerangan listrik rumah tangga terendah dibandingkan kabupaten/kota lainnya yang ada di Jawa Barat. Hal tersebut dapat dibuktikan dari data yang dikelola oleh badan pusat statistik Provinsi Jawa Barat. Berikut ini merupakan tabel data presentase penerangan listrik rumah tangga di Jawa Barat pada tahun 2019 :

Tabel 1.1
Presentase Penerangan Listrik Rumah Tangga di Jawa Barat

Kabupaten/Kota	Presentase Penerangan Listrik Rumah Tangga 2019
Kota Cirebon	46,14 %
Kota Bogor	30,29 %
Subang	13,31 %
Kota Bandung	11,28 %
Kuningan	9,90 %
Bandung Barat	9,34 %
Sumedang	9,04 %
Tasikmalaya	7,81 %
Cirebon	7,11 %
indramayu	7,07 %

Sumber : BPS Provinsi Jawa Barat 2019

Berdasarkan tabel 1.1 dapat di lihat bahwa kota Cirebon memiliki presentase tertinggi dengan nilai presentase sebesar 46,14%, sedangkan presentase terendah dimiliki oleh Indramayu dengan nilai presentase sebesar 7,07%. Dari hasil presentase tersebut dapat diketahui bahwa Kabupaten Indramayu memiliki nilai terendah. Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT PLN PERSERO yang ada di Indramayu dengan tujuan untuk mengetahui relevan atau tidak dari hasil perhitungan BPS Provinsi Jawa Barat dengan apa yang terjadi di lapangan.

Dalam pelayanan pendistribusian kelistrikan, PT PLN PERSERO membagi- bagi fungsi unit induknya kedalam beberapa unit induk berdasarkan pada sistem tenaga listrik yaitu pembangkitan, transmisi, dan distribusi. Selain itu ada juga unit induk atau pusat-pusat lain sebagai penunjang berlangsungnya perusahaan. Karena luasnya cakupan wilayah kerja PLN, maka PLN memiliki unit-unit di seluruh wilayah Indonesia yang mempunyai fungsi masing-masing sesuai dengan unit induknya, dan salah satunya adalah unit layanan. Unit layanan adalah unit dibawah unit pelaksana dengan ruang lingkup pembagian dari wilayah unit pelaksana, misalnya dalam satu unit pelaksana terdapat beberapa unit layanan. Tetapi tidak semua unit pelaksana di PLN mempunyai unit layanan, tergantung pada jumlah pelanggan dan area pelayanan unit pelaksana PLN, contohnya yaitu unit layanan pelanggan (ULP) adalah unit layanan di bawah UP3, atau unit layanan transmisi dan gardu induk (ULTG) unit layanan di bawah UPT unit layanan dipimpin oleh seorang manajer unit layanan. Penulis tertarik untuk membahas salah satu unit layanan yang ada pada PLN yaitu unit layanan pelanggan (ULP) yang berada di Kecamatan Terisi Kabupaten

Indramayu yang bernama PLN ULP Cikedung. Pengambilan objek tersebut karena penulis tertarik untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan yang ada di dalamnya. PLN ULP Cikedung tentu harus memiliki karyawan dengan kualitas kinerja yang mampu mendukung produktivitas guna mencapai tujuan perusahaan yang di cita-citakan. Maka dari itu, demi kelangsungan hidup perusahaan, tentu harus memiliki karyawan dengan kualitas kinerja yang baik sesuai dengan standar perusahaan yang telah ditentukan, dan pekerjaan yang dilakukan karyawan bukan hanya melakukan pekerjaan pokok saja. Namun kenyataan saat ini menunjukkan bahawa kinerja karyawan yang terdapat pada PLN ULP Cikedung mengalami penurunan dari tahun 2018 ke tahun 2019. Hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan data yang di peroleh penulis dari perusahaan. Berikut ini merupakan data kinerja karyawan pada PLN ULP Cikedung yang dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja pada tahun 2018 sampai 2019. Data tersebut dapat di lihat pada tabel 1.2 berikut ini :

Tabel 1.2
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan

Tahun	Target Pencapaian (%)	Realisasi Kinerja karyawan (%)	Nilai
2018	100	81	Baik
2019	100	78	Cukup

Sumber : penilaian data kinerja karyawan PLN ULP Cikedung

Tabel 1.3
Standar Nilai Kinerja Karyawan

No	Nilai (%)	Kategori
1.	91-100	Sangat Baik
2	80-90	Baik
3	70-79	Cukup
4	61-69	Kurang
5	60-ke bawah	Buruk

Sumber : peraturan standar nilai kinerja karyawan PLN ULP Cikedung

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kondisi kinerja karyawan pada tahun 2019 hanya mampu mencapai realisasi sebesar 78%. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat penurunan dari tahun sebelumnya yang mencapai realisasi sebesar 81%. Sebelumnya penulis melakukan penelitian langsung ke perusahaan, berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan salah satu karyawan bahwa terdapat masalah pada kinerja karyawan yang mempengaruhi stabilitas perusahaan. Dimana karyawan dengan kinerja yang buruk, semangat kerja yang kurang akan membuat target perusahaan menjadi tidak tercapai sehingga perusahaan akan sulit untuk bersaing, hal ini terjadi karena beberapa faktor yang menyebabkan kinerja menurun, faktor-faktor tersebut terjadi karena iklim organisasi yang tidak tercipta dengan baik, dan masalah internal yang sering terjadi pada perusahaan. Selain itu, kinerja karyawan yang rendah dapat disebabkan oleh kurangnya keterikatan antar karyawan dan juga kurangnya komunikasi yang baik antar karyawan, sehingga menimbulkan suasana iklim organisasi yang kurang baik dan menciptakan rendahnya etos kerja karyawan sehingga menyebabkan kinerja pada karyawan tidak berjalan dengan sempurna. Hal ini dapat dibuktikan dari tabel data pra survey berikut:

Tabel 1.4
Hasil Pra Survei Kinerja Karyawan pada PLN ULP Cikedung Indramayu

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Kinerja Karyawan	Kualitas kerja	9	9	7	5	1	113	3,76
	Kuantitas kerja	9	8	9	4	0	112	3,73
	Tanggung jawab	7	11	5	5	2	103	3,43
	Kerja sama	10	8	7	3	2	111	3,7
	Inisiatif	9	7	8	5	1	106	3,53
Skor rata-rata kinerja karyawan								3,63

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei 2020.

Dari hasil penilaian kinerja karyawan yang dapat dilihat pada tabel 1.4 kinerja karyawan pada PLN ULP Cikédung mendapatkan skor rata-rata 3,63, hal ini dapat dilihat bahwa terdapat beberapa dimensi dengan total skor rendah yaitu pada tanggung jawab dan inisiatif. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara bersama salah satu pegawai di PLN ULP Cikédung, yang mengatakan masih ada banyak karyawan yang memiliki minim rasa tanggung jawab atas pekerjaan yang telah diberikan kepadanya, dan masih banyak juga karyawan yang memperlihatkan kurang kesadaran atau keinisiatifannya untuk melakukan pekerjaan yang seharusnya dapat dilakukan oleh pegawai itu sendiri.

Karyawan adalah bagian dari sebuah kesatuan yaitu organisasi. Kinerja karyawan pada suatu perusahaan banyak di pengaruhi oleh berbagai faktor. Banyak karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan bertujuan untuk memperoleh penghasilan yang diberikan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarganya dan karyawannya itu sendiri. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik berasal dari diri sendiri maupun yang berasal dari lingkungan perusahaan tempat karyawan bekerja. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang di anggap dominan mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan pada PLN ULP Cikédung, penulis terlebih dahulu melakukan pembagian kuesioner pendahuluan kepada 30 (tiga puluh) karyawan (responden) yang di bagikan secara acak di kantor PLN ULP Cikédung. Penulis menyebarkan 30 kuesioner dengan variabel yang bisa di lihat pada tabel 1.5 sebagai berikut :

Tabel 1.5
Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT PLN ULP
Cikedung Indramayu

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Motivasi	Kebutuhan untuk berprestasi	9	12	7	2	-	118	3,93
	Kebutuhan berafiliasi	10	10	7	3	-	117	3,9
	Kebutuhan untuk berkuasa	8	12	8	2	-	116	3,86
Skor rata-rata motivasi								3,9
Kompensasi	Kompensasi langsung	9	11	6	4	-	115	3,83
	Kompensasi tidak langsung	10	12	5	3	-	119	3,96
Skor rata-rata kompensasi								3,89
Kepemimpinan	Visioner	12	10	7	1	-	123	4,1
	Pembimbing	13	11	3	3	-	124	4,13
	Afiliatif	14	11	4	1	-	128	4,26
	Demokratis	14	10	4	2	-	126	4,2
Skor rata-rata kepemimpinan								4,2
Beban Kerja	Tuntutan fisik	17	8	4	1	-	131	4,37
	Tuntutan tugas	18	7	2	2	1	129	4,3
Skor rata-rata beban kerja								4,3
Iklim Organisasi	Tanggung jawab	5	16	5	3	1	111	3,7
	Patuh terhadap aturan	16	7	7	-	-	129	4,3
	Kehangatan antar karyawan	7	10	8	3	2	107	3,6
	Dukungan	10	7	9	4	-	113	3,7
	Konflik	8	8	10	3	1	109	3,6
Skor rata-rata iklim organisasi								3,78
Etos Kerja	Kerja keras	7	8	10	5	-	107	3,6
	Kerja ikhlas	10	9	9	2	-	117	3,9
	Kerja cerdas	8	9	11	1	1	112	3,7
Skor rata-rata etos kerja								3,73

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei 2020

Berdasarkan tabel 1.5 dapat dilihat bahwa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PLN ULP CIKEDUNG adalah iklim organisasi dengan skor rata-

rata sebesar 3,78 dan etos kerja dengan skor rata-rata sebesar 3,73 dimana kedua faktor tersebut memiliki nilai rata-rata paling rendah dibandingkan dengan faktor- faktor yang lainnya. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa kinerja menurun yang diakibatkan oleh iklim organisasi dan etos kerja yang kurang berjalan dengan baik. Dalam upaya meningkatkan kinerja pada karyawan salah satu faktornya adalah memperkuat iklim organisasi.

Iklim organisasi adalah keadaan, kondisi dan karakteristik lingkungan tempat bekerja yang menjadi ciri khas sebuah organisasi yang terbentuk dari sikap, perilaku, dan kepribadian seluruh anggota organisasi. Iklim organisasi menjadi sangat penting bagi perusahaan, untuk dapat menciptakan lingkungan dimana karyawan merasa dapat mencapai potensi yang penuh dalam melihat kunci dari keunggulan bersaing, oleh karena itu iklim organisasi dapat dilihat sebagai variabel kunci kesuksesan sebuah perusahaan. Iklim organisasi memiliki hubungan yang erat dengan persepsi individu terhadap lingkungan sosial organisasi yang mempengaruhi organisasi tersebut serta perilaku anggota didalamnya. Pemimpin organisasi tidak hanya harus menciptakan sebuah iklim organisasi yang baik dan sehat, tetapi juga menciptakan iklim yang mampu mendorong terciptanya etos kerja yang baik dalam diri setiap karyawan. Kenyataan yang ada pada karyawan PLN ULP Cikédung tidak menunjukkan sebuah gambaran iklim organisasi yang baik. Rendahnya iklim organisasi pada karyawan ini dapat memberikan dampak buruk bagi organisasi. Untuk itu penulis ingin melakukan penelitian dengan kajian iklim organisasi pada PLN ULP Cikédung. Pada penelitian ini penulis terlebih dahulu melakukan survei

pendahuluan kepada karyawan di PLN ULP Cikédung untuk melakukan observasi dan pengamatan yang akan di jadikan dasar identifikasi masalah-masalah yang terjadi pada objek penelitian.

Permasalahan atas rendahnya iklim organisasi pada karyawan PLN ULP Cikédung ini terjadi karena karyawan bekerja hanya mementingkan pekerjaannya sendiri saja, sehingga kurang menunjukkan kepedulian terhadap sekitar untuk kemajuan maupun keuntungan bagi organisasi, kurangnya rasa peduli terhadap permasalahan yang terjadi pada organisasi, dan kurang adanya hubungan yang baik antara rekan kerja. Karyawan lebih mementingkan untuk menyelesaikan pekerjaannya sendiri karena merasa beban yang di lakukan sudah berat. Alasan lain adalah karyawan kurang memiliki kemauan untuk menolong antar rekan kerja yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kinerja karyawan juga menjadi alasan mengapa tingkat iklim organisasi pada PLN ULP Cikédung rendah, hal tersebut dapat di perkuat dari hasil survei awal pada tabel 1.6 yang terdiri dari 30 responden.

Tabel 1.6
Hasil Pra Survei Iklim Organisasi pada PLN ULP Cikédung Indramayu

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Iklim Organisasi	Tanggung jawab	5	16	5	3	1	111	3,7
	Patuh terhadap aturan	16	7	7	-	-	129	4,3
	Kehangatan antar karyawan	7	10	8	3	2	107	3,6
	Dukungan	10	7	9	4	-	113	3,7
	Konflik	10	9	9	2	-	109	3,6
Skor rata-rata iklim organisasi								3,78

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei 2020.

Berdasarkan tabel 1.6 menunjukkan variabel iklim organisasi memiliki nilai rata-rata terendah dengan skor rata-rata 3,78, hal ini dapat dilihat bahwa terdapat dimensi dengan total skor paling rendah yaitu pada dimensi kehangatan antar karyawan dengan total skor sebesar 107. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan di perusahaan, dimana masing-masing karyawan hanya mementingkan *job desc* nya masing-masing serta jarang melakukan komunikasi dengan sesama karyawan. Kurangnya kerjasama antar karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang mampu menimbulkan situasi dan iklim organisasi didalam perusahaan kurang berjalan maksimal. Hal tersebut dapat terjadi karena banyaknya pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan dalam waktu yang terbatas.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berikutnya adalah etos kerja. Etos kerja merupakan pandangan mengenai cara bekerja yang dimiliki seseorang, suatu golongan atau suatu bangsa, berisikan sistem nilai yang menyangkut persepsi individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Etos kerja memiliki semangat kerja yang tinggi melalui bekerja keras dan cerdas sehingga menghasilkan karyawan yang selalu memiliki disiplin dalam pekerjaannya. Karyawan yang disiplin dalam pekerjaannya dapat dilihat dari besar kecilnya dia hadir tepat waktu di tempat kerja, dalam kualitas pekerjaan yang dia berikan, cara bekerjanya, kejujuran dan kerjasama antar pegawai maupun dengan atasannya.

Berikut ini data yang diperoleh penulis mengenai etos kerja karyawan dari hasil survei awal pada tabel 1.7 yang terdiri dari 30 responden.

Tabel 1.7
Hasil Pra Survei Etos Kerja pada PLN ULP Cikedung Indramayu

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Etos kerja	Kerja keras	7	8	10	5	-	107	3,6
	Kerja ikhlas	10	9	9	2	-	117	3,9
	Kerja cerdas	8	9	11	1	1	112	3,7
Skor rata-rata etos kerja								3,73

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra survei 2020.

Berdasarkan tabel 1.7 menunjukkan variabel etos kerja memiliki nilai rata-rata terendah dengan skor rata-rata 3,73, hal ini dapat dilihat bahwa terdapat dimensi dengan total skor paling rendah yaitu pada dimensi kerja keras dengan total skor sebesar 107. Untuk mengukur etos kerja pada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dapat dilihat dari kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, dan kerja sama. Sedangkan etos kerja para karyawan didalam perusahaan tidak berjalan sempurna, hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan bersama Bapak Muhammad fajrul Fallah selaku *Assistan Engineer App*, yang mengatakan bahwa karyawan tidak menjalankan aturan perusahaan dengan benar, hal tersebut dapat dilihat ketika para karyawan pada saat datang, istirahat dan pulang dari kantor tidak sesuai pada jam yang telah ditentukan. Hal ini menggambarkan ketidak taatan para pekerja dalam melaksanakan aturan perusahaan yang telah dibuat. Hal seperti ini dapat menggambarkan kesungguhan para karyawan dalam bekerja tidak memperlihatkan atau menggambarkan suatu etos kerja yang baik.

Berdasarkan uraian fenomena dan permasalahan diatas dapat dilihat beberapa masalah yang timbul adalah kinerja karyawan pada PT PLN ULP Cikédung yang belum berjalan optimal, hal tersebut disebabkan oleh variabel iklim organisasi dan etos kerja. Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan menjadikan permasalahan yang ada sebagai topik dan objek penelitian. Dengan itu peneliti mengambil judul penelitian

“Pengaruh Iklim Organisasi Dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN ULP Cikédung Indramayu”

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi masalah merupakan proses pengkajian dari permasalahan-permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup didalam penelitian terhadap variable iklim organisasi, etos kerja dan kinerja karyawan.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang dikemukakan berkaitan dengan pengaruh iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang akan dibahas :

1. Kinerja karyawan
 - a. Situasi didalam organisasi yang tidak berjalan dengan baik.
 - b. Minimnya kesadaran untuk menyelesaikan pekerjaan.
 - c. Berdasarkan penilaian kinerja, terdapat penurunan dari tahun 2018 ke 2019

2. Iklim organisasi

- a. Kurangnya kerjasama antar karyawan
- b. Banyaknya pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan dalam waktu yang terbatas
- c. Kurangnya keterikatan dan komunikasi antar karyawan sehingga mengganggu suasana dan iklim organisasi di perusahaan..

3. Etos kerja

- a. karyawan tidak menjalankan aturan perusahaan dengan benar, terlihat ketika para karyawan pada saat datang, istirahat dan pulang dari kantor tidak sesuai pada jam yang telah ditentukan.
- b. ketidak taatan para pekerja dalam melaksanakan aturan perusahaan yang telah dibuat.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan identifikasi masalah yang dikemukakan di atas maka, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana iklim organisasi di PLN ULP Cikedung
2. Bagaimana etos kerja di PLN ULP Cikedung
3. Bagaimana kinerja karyawan di PLN ULP Cikedung
4. Seberapa besar pengaruh Iklim Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PLN ULP Cikedung baik secara parsial maupun simultan.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Iklim organisasi di PLN ULP Cikédung
2. Etos kerja karyawan di PLN ULP Cikédung
3. Kinerja karyawan terhadap PLN ULP Cikédung
4. Pengaruh Iklim Organisasi dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PLN ULP Cikédung

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat, sejalan dengan tujuan penelitian di atas. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara akademis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Secara Akademis

1. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap literature manajemen sumber daya manusia mengenai pengembangan teori yang berkaitan dengan iklim organisasi, etos kerja dan kinerja karyawan.
2. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan referensi dalam penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi Penulis

- a) Menambah pengetahuan dan melatih kemampuan dalam menganalisa suatu masalah mengenai iklim organisasi, etos kerja dan kinerja karyawan.
- b) Hal-hal yang mempengaruhi kinerja karyawan di PLN ULP Cikédung.

2. Bagi perusahaan

Memberikan masukan dan sumbangan pemikiran agar menjadi bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan dan mengevaluasi kinerja karyawan pada PLN ULP Cikédung.

3. Bagi pihak lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian-penelitian ilmiah sejenis yang akan dilakukan selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang di hadapi. Seperti yang telah penulis paparkan pada bab sebelumnya, bahwasanya permasalahan yang akan di angkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkenaan dengan pengaruh iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan. Mulai dari pengertian secara umum sampai dengan pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis teliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Prinsipnya manajemen dalam organisasi mengatur bagaimana kegiatan berjalan dengan baik dalam pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah ditetapkan tersebut akan tercapai dengan baik bilamana keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan

dengan mengatur dan membagi tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada orang lain sehingga membentuk kerjasama secara sinergis dan berkelanjutan, karena manajemen adalah merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama antar sesama.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola, mengendalikan, dan mengatur. Manajemen dapat di artikan sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain, dengan proses mengendalikan dan mengatur sesuai dengan urutan, tingkatan dan fungsi-fungsi manajemen. Melalui manajemen di lakukan proses pengintegrasian sebagai sumber daya dan tugas untuk mencapai berbagai tujuan organisasi. Berikut ini mengenai pendapat beberapa ahli tentang manajemen.

William J. Byrnes (2015) menyatakan bahwa :

“Management is much more than simply knowing what to do, we also need to know why we do what we do, we need theoretical foundations and fundamental principles that drive our action”.

Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2016:39) menyatakan bahwa :

“Management that is approved and centralized by the activities of others so that their activities are completed efficiently and effectively”.

John P Kotter (2014) menyatakan bahwa :

“management is a set of processes that keep a complicated system of couple and technology running smoothly. The most important aspect of management

include planning, budgeting, organizing, staffing, controlling, and problem solving”.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat di simpulkan bahwa manajemen yaitu pengkoordinasian, pengarahan, pengendalian dan pengawasan yang di kerjakan dengan orang-orang di lakukan secara efektif dan dengan memanfaatkan sumber daya yang di miliki guna tujuan organisasi yang efektif dan efesien.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Untuk berjalannya suatu usaha dan bisnis seorang manajer yang ada dalam suatu perusahaan harus mengetahui dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik, berdasarkan pendapat yang di kemukakan oleh Amirullah (2015:8) fungsi manajemen pada umumnya di bagi menjadi beberapa fungsi manajemen yang merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan mengawasi dan mengendalikan kegiatan dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan yang di inginkan secara efektif dan efisien. Fungsi manajemen dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Perencanaan

Perencanaan dapat di artikan sebagai suatu proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin di capai dan mengambil langkah – langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Melalui perencanaan, seorang manajer akan dapat mengetahui apa saja yang harus di lakukan dan bagaimana cara untuk melakukannya. Menentukan tingkat penjualan pada periode yang akan datang, beberapa tingkat kebutuhan tenaga kerja, beberapa modal yang di butuhkan dan

bagaimana cara memperolehnya, seberapa tingkat persediaan yang harus ada di gudang dan keputusan apakah yang harus di lakukan suatu ekspansi merupakan bagian dari perencanaan kegiatan utama dalam fungsi perencanaan adalah sebagai berikut :

- a. Menetapkan tujuan dan target bisnis
- b. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut
- c. Menentukan sumber – sumber daya yang diperoleh
- d. Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian dan target bisnis

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses pemberian perintah, sumber daya serta pengaturan kegiatan secara kordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana, kegiatan-kegiatan yang terlibat dalam pengorganisasian mencakup tiga kegiatan yaitu : (1) membagi komponen – komponen yang di butuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam kelompok-kelompok, (2) membagi tugas kepada manajer dan bawahan untuk mengadakan pengelompokan atau unit-unit organisasi. Kegiatan utama lainnya dalam fungsi pengorganisasian adalah sebagai berikut :

- a. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan.
- b. Menetapkan struktur organisasi yang membujukkan adanya garis kewenangan sumber daya dan tanggung jawab.

- c. Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tenaga kerja.
- d. Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat (*motivation*) pada karyawan agar dapat bekerja keras dan giat serta membimbing mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Melalui pengarahan, seorang manajer menciptakan komitmen, mendorong usaha-usaha yang mendukung tercapainya tujuan. Ketika gairah kerja karyawan me nurun seorang manajer segera mempertimbangkan alternatif untuk mendorong kembali semangat kerja mereka dengan memahami faktor penyebab menurunnya gairah-gairah kerja. Kegiatan dalam fungsi pengarahan adalah sebagai berikut :

- a. Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat kerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan
- b. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan
- c. Menjelaskan kebijakan yang di tetapkan

4. Pengendalian

Bagian akhir dari proses manajemen adalah pengendalian (*Controlling*). Pengendalian di maksudkan untuk melihat apakah kegiatan organisasi sudah sesuai dengan rencana sebelumnya. Fungsi pengendalian mencakup tiga kegiatan : (1)

menentukan standar presentasi, (2) mengukur prestasi yang telah di capai selama ini, (3) membandingkan prestasi yang telah di capai dengan standar prestasi yang telah di tetapkan. Kegiatan utama keberhasilan dalam fungsi pengendalian sebagai berikut :

- a. Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah di tetapkan
- b. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin di temukan.
- c. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai yang terkait dengan pencapaian

Dari beberapa fungsi-fungsi manajemen di atas dapat di simpulkan bahwa manajemen merupakan sarana utama untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Menurut George R. Terry (2013:12) diahli bahasakan oleh Hasibuan (2016: 12) berikut ini:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan penggerak utama untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan melaksanakan semua aktifitas-aktifitas untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Potensi yang dimiliki oleh setiap manusia berbeda satu sama lain, untuk itu dibutuhkan pengelolaan agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efesien.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan faktor yang penting dalam setiap proses pencapaian suatu tujuan. Setiap kegiatan maupun aktifitas-aktifitas yang dilakukan yang tidak akan terlaksana tanpa adanya penyediaan uang atau biaya yang cukup. Uang juga merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai suatu perusahaan atau organisasi. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

3. Mesin (*Machines*)

Mesin digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Digunakannya mesin-mesin dalam suatu pekerjaan adalah untuk menghemat tenaga dan pikiran manusia dalam melakukan tugas-tugasnya baik yang bersifat rutin maupun yang bersifat insidental, baik untuk pekerjaan-pekerjaan yang bersifat teknis maupun bersifat non teknis.

4. Metode (*Methods*)

Suatu tata cara kerja yang baik akan yang akan memperlancar atau alur pekerjaan. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran.

5. Bahan-bahan (*Materials*)

Bahan-bahan yang akan diolah menjadi produk yang siap dijual. Material merupakan bahan yang menunjang terciptanya skill pada manusia dalam melakukan pekerjaan.

6. Pasar (*Market*)

Sistem keseluruhan dari kegiatan usaha yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa, ide kepada pasar sasaran agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan memperhatikan pesaing

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Dalam manajemen sumber daya manusia, manusia adalah *asset* (kekayaan) utama, sehingga harus dipelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Di dalam manajemen sumber daya manusia, karyawan merupakan *asset* (kekayaan) utama instansi, sehingga harus di pelihara dengan baik. Faktor yang menjadi perhatian dalam sumber daya manusia adalah manusia itu sendiri. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk

meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Berikut ini di kemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia oleh beberapa pakar.

Menurut Dessler (2015:2) menyatakan bahwa :

“Human resource management is the policies and practices involved in carrying out the people or human resource aspects of a management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising.”

Menurut A.F Stoner (2015:6) menyatakan bahwa :

“Human resource management is a continuous procedure that aims to supply an organization or company with the right people to be placed in the right positions and positions when the organization needs them.”

Menurut Mondy dan Martocchio (2016:25) menyatakan bahwa :

“Human Resources Management is the use of individuals to achieve organizational objectives. Basically, all managers get things done through the efforts of others. Consequently, managers at every level must concern themselves with Human Resources Management.”

Dari beberapa definisi diatas dapat di simpulkan bahwa, SDM merupakan suatu proses dalam perencanaan untuk mengatur SDM yang di miliki supaya bisa di pergunakan dan di manfaatkan secara baik sehingga memberikan kualitas dan nilai tambah bagi perusahaan.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang

bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Departemen Sumber Daya Manusia (SDM) dikatakan penting karena departemen tersebut tidak mengontrol banyak faktor yang membentuk andil Sumber Daya Manusia (SDM) misalnya: modal, bahan baku, dan prosedur. Departemen ini tidak memutuskan masalah strategi jelas-jelas mempengaruhi kedua-duanya. Manajemen SDM mendorong para manajer dan tiap karyawannya untuk melaksanakan strategi yang telah diterapkan oleh perusahaan. Untuk mendukung para pimpinan yang mengoprasikan departemen- departemen atau unit-unit organisasi dalam perusahaan sehingga manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) harus memiliki sasaran, seperti:

1. Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

- a. Sasaran perusahaan

Departemen SDM diciptakan untuk dapat membantu para manajer dalam mencapai sasaran perusahaan, dalam hal ini antara lain perencanaan SDM, seleksi, pelatihan, pengembangan, pengangkatan, penempatan, penilaian, hubungan kerja.

- b. Sasaran fungsional

Sasaran ini untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada level yang cocok bagi berbagai kebutuhan perusahaan, seperti : pengangkatan, penempatan, dan penilaian.

- c. Sasaran sosial

Sasaran sosial ini meliputi keuntungan perusahaan, pemenuhan tuntutan hukum, dan hubungan manajemen dengan serikat pekerja.

d. Sasaran pribadi karyawan

Untuk membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi mereka, setidaknya sejauh tujuan-tujuan tersebut dapat meningkatkan kontribusi individu atas perusahaan.

2. Aktivitas manajemen sumber daya manusia

a. Kunci aktivitas SDM

Kalangan perusahaan kecil sekalipun bisa jadi tidak memiliki departemen SDM, dan mereka yang memiliki departemen pun, kemungkinan mengalami kekurangan anggaran dalam jumlah besar dan jumlah staff yang tidak memadai.

b. Tanggung jawab atas aktivitas MSDM

Tanggung jawab atas aktivitas manajemen SDM berada di pundak masing-masing manajer.

2.1.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2016:21) adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan di lakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

2) Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

3) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang di berikan oleh suatu perusahaan.

4) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

7) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangatlah jelas dibutuhkan oleh perusahaan sebagai pengarah, pengorganisasian, perencanaan, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian di dalam perusahaan agar segala kegiatan manajemen di dalam perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

2.1.3 Iklim Organisasi

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

2.1.3.1 Pengertian Iklim Organisasi

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

rangka tercapainya tujuan organisasi. Iklim dapat bersifat menekan, netral atau dapat pula bersifat mendukung. Iklim organisasi (atau disebut juga suasana organisasi) adalah serangkaian lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Beberapa ahli memberikan definisi mengenai iklim organisasi, diantaranya:

Kusnan dalam Darodjat (2015: 85) menyatakan bahwa :

“Iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja”.

Menurut Sofyandi dalam (Ridwan Tantowi Hesti Widi Astuti 2016)

iklim organisasi adalah suatu metafora yang menggambarkan agregat persepsi karyawan individual mengenai lingkungan organisasi mereka.

Tagiuri dalam Schneider (2014:149) mengungkapkan bahwa:

organizational climate is a summary concept outside of organization's environment social system, culture, situation, or setting that described the quality of there other variabel.

Sedangkan Stringer dalam Ruliana (2014:152) menjelaskan bahwa:

iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada prinsip-prinsip yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempengaruhi langsung terhadap kinerja organisasi.

Dari beberapa pengertian mengenai iklim organisasi dapat disimpulkan bahwa suatu lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang akan mempengaruhi perilaku

mereka dan bentuk kerjasama karyawan untuk pencapaian tujuan bersama didalam organisasi.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi iklim organisasi di dalam sebuah perusahaan Kusnan dalam Darajat (2015:86) mengemukakan lima faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu :

1. Penempatan Personalia

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

2. Pembinaan Hubungan Komunikasi

Dalam lingkungan organisasi bahwasanya tidak luput dari proses komunikasi, dalam kehidupan sehari-hari komunikasi sangat berperan dan iklim organisasi tercipta karena adanya komunikasi. Hubungan yang dibangun bersifat formal dan non formal.

3. Pendinasan dan Penyelesaian Konflik

Setiap organisasi akan mengalami perubahan atau perkembangan dalam setiap aspeknya seiring dengan perubahan lingkungan. Proses perubahan ini sangatlah penting untuk mengantisipasi supaya tidak terjadi stagnasi bahkan kemunduran organisasi.

4. Pengumpulan dan Pemanfaatan informasi

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

5. Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan kerja sering disebut juga sebagai suasana atau keadaan dalam kerja. Adapun yang dimaksud hal ini yaitu mencakup keadaan fasilitas atau sarana yang ada, misalnya ruangan untuk pimpinan, ruang rapat, lobi, ruang kerja pegawai, ruang tamu dan lain-lain.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi iklim organisasi di perusahaan antara lain: penempatan personalia, pembinaan hubungan organisasi, pendinasan dan penyelesaian hubungan konflik, pengumpulan dan pemanfaatan organisasi, dan kondisi lingkungan kerja.

2.1.3.3 Jenis-Jenis Iklim Organisasi

Kamaluddin mengemukakan bentuk iklim organisasi menjadi dua macam yaitu iklim terbuka dan iklim tertutup.

1. Iklim terbuka

Iklim terbuka adalah percaya pada bawahannya, terbuka dalam komunikasi, kepemimpinan yang menolong dan menghargai, mengelola masalah dalam kelompok, otonomi pekerjaan, berbagai informasi, menciptakan tujuan hasil yang tinggi. Pada bentuk organisasi terbuka adanya kepercayaan, dimana pemimpin memberi kepercayaan pada orang lain dan memiliki kemampuan untuk memberikan

kepercayaan pada orang lain dan memiliki kemampuan untuk meyakinkan orang lain dalam membangun organisasi. bahwa bawahan dapat menyampaikan keluhan secara terbuka dan pimpinan bisa mengemukakan apa yang diharapkan oleh bawahan. Lembaga memiliki kepercayaan pada diri sendiri dan memberikan kepercayaan kepada bawahan bahwa mereka memiliki kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab.

2. Iklim Tertutup

Iklim tertutup adalah lebih mengutamakan pribadi dari pada kerjasama, kepemimpinan yang otokrasi dan paksaan, para bawahan bekerja sesuai dengan apa yang diperintahkan saja atau perilaku pekerja ditentukan oleh peraturan dan prosedur sentralisasi pengambilan keputusan, ketidak puasan. Dalam iklim ini lebih besar kekakuan fungsinya dapat terlihat dalam rantai komando, lebih menekankan pada pribadi masing-masing perusahaan kerja sama. Oleh sebab itu iklim tertutup dapat menimbulkan ketidak disiplin pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan. Pemimpin otokratis melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien. Dalam kepemimpinannya berorientasi pada struktur organisasi dan tugas-tugasnya. Dalam suatu organisasi, organisasi para pegawai organisasi yang merasa cocok dengan iklim yang ada pada lingkungan kerja, maka akan membuat para pegawai memiliki karakter yang lebih terbuka dan bersifat membantu . Seorang pemimpin perlu memberikan perhatian dan menghargai kepada bawahan atas apa yang telah dikerjakannya karena dampak positif pada tingkat

kedisiplinan pegawai dalam melakukan tugas-tugasnya. Oleh karena itu, baik dan buruknya ditentukan berdasarkan keputusan bawahan terhadap pimpinan.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Iklim Organisasi

Melalui sebuah penelitian iklim organisasi dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja hal ini dapat diukur menggunakan dimensi dan indikator iklim organisasi. Menurut Kusnan dalam Darodjat (2015: 87) yaitu sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab yaitu karyawan mempersepsikan dirinya menjadi seorang pemimpin dalam melakukan pekerjaannya sendiri, tanpa perlu meninjau ulang keputusan yang diambil.
 - a. Pelaksanaan tugas.
 - b. Pencapaian hasil.
2. Identitas individu dalam organisasi yaitu karyawan melihat dirinya merasa memiliki perusahaan serta menjadi anggota dalam sebuah tim kerja.
 - a. Rasa bangga terhadap organisasi.
 - b. Merasa menjadi bagian organisasi.
3. Kehangatan antar karyawan yaitu karyawan melihat keseluruhan persahabatan yang terbentuk dari interaksi kelompok sosial secara informal didalam organisasi.
 - a. Interaksi antar karyawan.
 - b. Komunikasi yang baik di dalam perusahaan.

4. Dukungan yaitu karyawan melihat pemberian bantuan yang dilakukan berdasarkan pada hubungan timbal balik antara atasan dan karyawan.
 - a. Saling membantu antar karyawan.
 - b. Memberikan dukungan antar karyawan.
5. Konflik yaitu karyawan melihat sebuah konflik terjadi karena adanya perbedaan pendapat masing-masing anggota didalam organisasi.
 - a. Penyelesaian perbedaan pendapat antara karyawan.
 - b. Suasana persaingan antar karyawan.

Berdasarkan penjelasan mengenai dimensi dan indikator diatas dapat diketahui bahwa ada 5 dimensi dan indikator dari iklim organisasi yaitu tanggung jawab, identitas individu dalam organisasi, kehangatan antar karyawan, dukungan dan konflik. Kelima dimensi dan indikator tersebut dapat dijadikan sebagai alat untuk mengukur variabel iklim organisasi.

2.1.4 Etos Kerja

Etos berasal dari bahasa Yunani (etos) yang memberikan arti sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Dalam kamus besar bahasa Indonesia etos kerja adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas dan keyakinan seseorang atau suatu kelompok. Kerja dalam arti pengertian luas adalah semua bentuk usaha yang dilakukan manusia, baik dalam hal materi, intelektual dan fisik, maupun hal-hal yang berkaitan dengan keduniaan maupun keakhiratan.

2.1.4.1 Pengertian Etos Kerja

Etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja atau etos yang menunjukkan sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Berikut pengertian etos kerja menurut beberapa ahli:

Jansen dalam Indah Dwi Rahayu (2017:5) mengemukakan bahwa :

“Etos Kerja merupakan perilaku khas suatu komunitas atau organisasi, mencakup motivasi yang menggerakkan, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi-aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, standar-standar”.

Menurut Jansen H. Sinamon (2014:55) :

“Etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral”.

Sedangkan Chaplin dalam Ruby Cahyadi (2013:4) menyatakan bahwa :

“Etos kerja adalah watak atau karakter suatu kelompok nasional atau kelompok ras tertentu. Etos kerja dalam suatu perusahaan tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem dan alat-alat pendukung”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja yang mencakup nilai-nilai yang menggerakkan , standar-standar yang hendak dicapai termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik, kode moral, dan kode perilaku, prinsip-prinsip yang mengatur.

2.1.4.2 Karakteristik Etos Kerja

Priansa (2016: 283) menyebutkan bahwa etos kerja memiliki sejumlah karakteristik yang menjadi identitas dari makna etos kerja itu sendiri. Tiga karakteristik utama dari etos kerja adalah:

1. Keahlian Interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menjalin hubungan kerja dengan orang lain atau pegawai berhubungan dengan pegawai lain yang ada di dalam maupun di luar organisasi. keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku yang digunakan pegawai pada saat berada di sekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain. Terdapat tujuh belas sifat yang dapat menggambarkan keahlian interpersonal pegawai, yaitu; sopan, bersahabat, gembira-perhatian, menyenangkan, kerjasama, menolong.
2. Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat memfasilitasi pegawai agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Terdapat enam belas sifat yang dapat menggambarkan inisiatif yang berkenaan dengan pegawai, yaitu; cerdas, produktif, banyak ide, berinisiatif, ambisius, efisien, efektif, antusias, dedikasi, daya tahan kerja, akurat, teliti, mandiri, mampu beradaptasi, gigih, dan teratur.

3. Dapat Diandalkan Dapat diandalkan adalah aspek yang berhubungan dengan adanya harapan terhadap kinerja pegawai dan merupakan suatu perjanjian implisit pegawai untuk melakukan beberapa fungsi pekerjaan. Pegawai diharapkan dapat memuaskan harapan minimum organisasi, tanpa perlu terlalu berlebihan sehingga melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Terdapat tujuh sifat yang dapat menggambarkan seorang pegawai yang dapat diandalkan yaitu; mengikuti petunjuk, mematuhi peraturan, dapat diandalkan, dapat dipercaya, berhati-hati, jujur, dan tepat waktu.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja

Menurut Priansa (2016: 285) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja karyawan yang harus diperhatikan oleh organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

1. Faktor Internal Faktor internal yang mempengaruhi etos kerja terdiri dari:

- a. Agama.

Agama membentuk nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku. Sistem nilai tersebut akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berpikir, bersikap, dan bertindak pegawai pastilah diwarnai oleh ajaran agama yang dianutnya.

- b. Pendidikan

Pendidikan yang baik dapat menginternalisasikan etos kerja dengan tepat, sehingga individu akan memiliki etos kerja yang tinggi. Pendidikan erat kaitannya dengan pembentukan karakter dan etos kerja.

c. Motivasi.

Individu yang memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang memiliki motivasi yang tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap yang tentunya didasari oleh nilai-nilai yang diyakini pegawai, yang juga dipengaruhi oleh motivasi yang timbul dari dalam dirinya.

d. Usia.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai dengan usia di bawah 30 tahun memiliki etos kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang berusia di atas 30 tahun.

e. Jenis Kelamin.

Jenis kelamin sering kali diidentikkan dengan etos kerja, beberapa pakar mempublikasikan hasil penelitiannya bahwa perempuan cenderung memiliki etos kerja, komitmen, dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan yang diembannya di organisasi dibandingkan dengan laki-laki.

2. Faktor Eksternal Faktor eksternal yang mempengaruhi etos kerja terdiri dari:

a. Budaya

Kualitas etos kerja ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi.

b. Sosial Politik

Tinggi atau rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi juga oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

c. Kondisi Lingkungan (Geografis)

Etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada didalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

d. Struktur Ekonomi

Tinggi rendahnya etos kerja yang dimiliki masyarakat juga dipengaruhi oleh struktur ekonomi yang ada di negara tersebut. Negara yang proterhadap kemandirian bangsa dan mendukung tumbuh kembangnya produk-produk dalam negeri akan cenderung mendorong masyarakatnya untuk berkembang dalam kemandirian

e. Tingkat Kesejahteraan

Tingkat kesejahteraan masyarakat juga sangat mempengaruhi etos kerja yang tumbuh dan berkembang di masyarakat. Negara maju dan makmur biasanya

memiliki masyarakat yang memiliki etos kerja yang tinggi sehingga mendorong negara tersebut.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Etos Kerja

Menurut Sinamo (2014:56) untuk mengetahui apakah etos kerja atau semangat kerja karyawan di suatu perusahaan itu dalam kondisi tinggi atau rendah dapat dilihat dari dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Kerja cerdas
 - a) Bekerja cerdas penuh kreativitas
 - b) Bekerja tekun penuh keunggulan
2. Kerja keras
 - a) Bekerja keras penuh semangat
 - b) Bekerja benar penuh tanggung jawab
 - c) Bekerja tuntas penuh integritas
3. Kerja ikhlas
 - a) Bekerja tulus penuh rasa syukur
 - b) Bekerja serius penuh kecintaan
 - c) Bekerja paripurna kerendahan hati

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi serta

organisasi. Baik atau buruknya kinerja dinyatakan sukses jika tujuan yang di inginkan dapat tercapai dengan baik sesuai harapan/target.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam mencapai suatu tujuan yang sudah di tetapkan oleh lembaga baik lembaga pemerintah maupun lembaga perusahaan ataupun yayasan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang di gerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku. Disisi lain para pelaku organisasi atau lembaga adalah manusia yang mempunyai perbedaan dalam sikap, perilaku, motivasi, pendidikan, kemampuan dan pengalaman antara satu individu dengan individu lainnya. Dengan adanya perbedaan tersebut menyebabkan tiap individu yang melakukan kegiatan dalam suatu organisasi mempunyai kinerja (*performance*) masing-masing berbeda.

Menurut Robbins dan Judge (2016) menyatakan bahwa :

“Performance is a result achieved by employees in work according to the criteria set for a job.” (kinerja merupakan suatu hasil yang di capai oleh karyawan dalam pekerjaan menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan).

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:9) menyatakan bahwa :

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.”

Menurut Gary Dessler (2015:13) menyatakan bahwa :

“The willingness of a person or group of people to carry out activities and refine them in completely with their responsibilities with the expected results”. Dan di alih bahasakan Paramitha Rahayu (2012:18), pendapat tersebut memiliki arti kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang di harapkan.

Menurut Verianto (2018) menyatakan bahwa :

“Performance is the action and results achieved by workers, where performance is the outcome of work, because it provides a strong relationship with the strategic objectives of the organization”. (Kinerja adalah tindakan dan hasil yang di capai oleh para pekerja, dimana kinerja merupakan outcome dari pekerjaan, karena memberikan hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi).

Jika memperhatikan beberapa definisi kinerja pegawai di atas, terlihat bahwa kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang di capai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan.

2.1.5.2 Faktor –Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Anwar Prabu Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang di harapkan. Oleh karena itu pegawai perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in place, the man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Memotivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Sutrisno (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

a. Efektivitas dan efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja di ukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Di katakan efektif bila mencapai tujuan, di katakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

b. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah di delegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung

jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

c. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok di tingkatkan.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan di capai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

2.1.5.3 Pengukuran Kinerja

Peningkatan kualitas suatu organisasi harus di dukung dengan standar atau ukuran untuk menilai apakah suatu organisasi tersebut mempunyai kinerja baik atau tidak. Adapun beberapa faktor penentu kinerja menurut T.R. Mitchell (1978:343) dalam Dewi K. Soedarsono (2014:86) mengemukakan bahwa terdapat lima indikator kinerja yang dapat di ukur, antara lain sebagai berikut :

- a. *Quality of Work* (kualitas pekerjaan), yaitu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi dan harapan yang di hasilkan dari suatu pekerjaan.
- b. *Promptness* (kecepatan/ketepatan), menunjukan waktu yang di perlakukan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- c. *Initiative* (inisiatif), menunjukan apresiasi seseorang terhadap pekerjaannya dengan berusaha mencari, menemukan dan mengembangkan metode-metode yang efektif untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan hasil yang gemilang.
- d. *Capability* (kemampuan), potensi yang di miliki seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan efisien dan efektif.
- e. *Communication* (komunikasi), kemampuan seseorang dalam berinteraksi dengan sesama rekan sekerja maupun lingkungannya yang berguna untuk mendukung aktivitas pekerjaan.

Selanjutnya, Indra Bastian (2006) dalam Lesu (2014) menyebutkan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif dan kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan, dengan memperhitungkan indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Indikator masukan (*inputs*) adalah segala sesuatu yang di butuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupadana, sumber daya manusia, informasi, kebijaksanaan/peraturan Perundang - undangan, dan sebagainya.
- b. Indikator keluaran (*outputs*) adalah sesuatu yang diharapkan langsung di capai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau nonfisik.
- c. Indikator hasil (*outcomes*) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
- d. Indikator manfaat (*benefits*) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
- e. Indikator dampak (*impacts*) adalah pengaruh yang di timbulkan baik positif maupun negatif terhadap setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Urusan organisasi guna mengetahui apakah kinerja yang di lakukan karyawan itu sudah memenuhi harapan atau sebaliknya. Sehingga dengan pengukuran kinerja tersebut dapat di ketahui dan di tingkatkan kinerjanya.

2.1.5.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja di kembangkan di bawah pengaruh MBO (*Management by Objectives*). Kadang disebut orientasi pada hasil penilaian karena masukkan kesepakatan tujuan dan penilaian terhadap hasil yang di peroleh terhadap tujuan. Penilaian biasanya di pertahankan dari keseluruhan kinerja dan berkaitan dengan tujuan individu. Penilaian sifat (*trait ratings*) juga di gunakan, namun di ganti dalam beberapa skema berdasarkan penilaian kompetensi (*competency ratings*).

Seperti yang di kemukakan oleh *Advisory Conciliation and Arbitration Service* (ACAS) (dalam Armstrong, 2014:18) bahwa penilaian secara teratur mencatat penilaian atas kebutuhan kinerja, potensi, dan pengembangan karyawan. Penilaian adalah kesempatan untuk mengambil keseluruhan pandangan tentang isi, beban dan volume kerja, untuk melihat kembali apa yang telah di capai selama periode pelaporan dan menyetujui tujuan untuk yang berikutnya.

Menurut ACAS (dalam Armstong, 2014:18) menyatakan bahwa “*Appraisals can help to improve employees, job performance by indetifying strengths and weaknesses and determing how their strengths may be best utilized within the organization and weaknesses overcome.*” (Penilaian dapat membantu memperbaiki kinerja karyawan, kinerja pekerjaan dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dan menentukan bagaimana kekuatan paling baik di dimanfaatkan dan kelemahan diatasi. Menurut Levinson menyatakan bahwa “*Performance appraisal needs to be viewed not as a technique but as a process involving both people and*

data, and as such the whole process is inadequate". (Penilaian kinerja perlu di lihat bukan sebagai teknik tetapi sebagai proses yang melibatkan orang dan data, oleh sebab itu keseluruhan proses tidak memadai. Ia juga menunjukkan bahwa penilaian biasanya tidak di akui sebagai fungsi normal manajemen dan bahwa tujuan individu jarang terkait dengan tujuan bisnis.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi mempunyai pengertian yaitu suatu batas yang mengisolir keberadaan suatu eksistensi. Sedangkan indikator adalah variabel yang dapat di gunakan untuk mengevaluasi keadaan atau kemungkinan di lakukan pengukuran terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu. Suatu indikator tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi kerap kali hanya memberikan petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu pendugaan.

Dimensi dan indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini di ambil dari teori yang di utarakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2014:67), yaitu :

1. Dimensi Kualitas kerja

Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Kesesuaian

2. Dimensi kuantitas Kerja

Dimensi kualitas kerja di ukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu :

- a. Kecepatan
 - b. Kemampuan
3. Tanggung jawab

Dimensi tanggung jawab di ukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu :

- a. Hasil kerja
 - b. Mengambil keputusan
4. Dimensi Kerja Sama

Dimensi kerja sama di ukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu

- a. Jalinan kerja sama
 - b. Kekompakan
5. Inisiatif

Dimensi inisiatif di ukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu

- a. Mewujudkan Kreativitas
- b. Berfikir Positif

Menurut Mamik 2010 (Dalam Apriyanto: 2015) kinerja seseorang dapat di ukur berdasarkan tiga kriteria yang di hasilkan dari pekerjaan yang bersangkutan, sebagai berikut :

1. Kualitas hasil kerja, merupakan tingkat dimana hasil akhir yang di capai mendekati sempurna dalam arti memenuhi tujuan yang di harapkan oleh organisasi.

2. Kuantitas hasil kerja, merupakan jumlah yang di hasilkan yang di nyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja ataupun merupakan jumlah siklus aktivitas yang di hasilkan.
3. Kehadiran, menerangkan tingkat kehadiran para pegawai selama bekerja, jumlah absensi, keterlambatan, serta masa kerja yang telah di jalani individu pegawai tersebut.

Menurut Kasmir (2016 : 208 - 210) dimensi kinerja untuk mengukur kinerja karyawan dapat di gunakan beberapa kriteria kinerja sebagai berikut :

1. Kuantitas

Yang perlu di perhatikan bukan hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan dapat terselesaikan. Pengukuran kinerja dapat di lakukan dengan melihat kuantitas atau jumlah suatu pekerjaan yang di hasilkan karyawan melalui berapa jumlah unit yang di hasikan dalam perhari, atau berapa jumlah siklus kegiatan yang di selesaikan.

2. Waktu

Hal tersebut terkait dengan waktu yang di perlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau waktu yang di perlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa. Indikatornya antara lain tingkat ketidak hadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.

3. Penekanan

Biaya penekanan biaya dapat dilakukan dengan penggunaan fasilitas kerja yang optimal dan dengan biaya yang sudah di anggarkan di jadikan sebagai acuan agar tidak melebihi dari anggaran yang telah di tetapkan.

4. Pengawasan

Setiap aktivitas suatu pekerjaan memerlukan pengawasan agar tidak melenceng dari yang telah di tetapkan. Selain itu pengawasan dalam aktivitas karyawan selama jam kerja yang telah di tentukan.

5. Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja dalam hal ini di ukur apakah seseorang mampu untuk bekerja sama dengan baik antar karyawan.

Dari beberapa teori diatas mengenai dimensi dan indikator kinerja karyawan, penulis menggunakan teori Anwar Prabu Mangkunegara (2014:67), karena dimensi dan indikator tersebut sesuai dengan situasi di PLN ULP Cikedung.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar penyusunan penelitian. Tujuannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Kajian yang digunakan yaitu mengenai iklim organisasi dan etos kerja, yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah tabel penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul, Nama Peneliti, Tahun Peneliti	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Pengalaman kerja, pelatihan kerja, iklim organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai PT. PLN (persero) wilayah suluttenggo. Octaviana P, Bernhard Tewel, Irvan Trang 2017	Variabel Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja dan Iklim Organisasi Secara bersama memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Manado	Variabel klim organisasi dan kinerja.	Variabel pengalaman kerja dan pelatihan kerja
2.	Pengaruh iklim organisasi, lingkungan kerja fisik, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan indonesia iv (persero) terminal petikemas bitung Imanuel Frans Paul Sagay Bernhard Tewel, Greis Sendow 2018	Iklim organisasi, lingkungan kerja fisik dan etos kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Terminal Petikemas Bitung.	Iklim organisasi, etos kerja dan kinerja karyawan	Lingkungan kerja fisik
3.	Pengaruh iklim organisasi, etos kerja dan pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. PLN (persero) rayon manado selatan Debora Vanessa, Adolfina, Yantje Uhing 2018	Variabel Iklim organisasi, Etos Kerja dan Pelatihan secara simultan berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja pada PT. PLN (Persero) Area Manado Selatan.	Iklim organisasi dan etos kerja	Pelatihan dan produktivitas kerja karyawan
4.	Pengaruh gaya kepemimpinan, etos kerja, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN cabang manado Happy Y. Mogot, Christoffel Kojo, Victor P K Lengkong 2019	Secara simultan Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja dan Kompetensi serta Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Cabang Manado.	Etos kerja dan kinerja karyawan	Gaya kepemimpinan, kompetensi dan disiplin kerja

No	Judul, Nama Peneliti, Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
5.	<p>Analisa kinerja karyawan PT. PLN (persero) distribusi jawa Tengah dan daerah istimewa yogyakarta ditinjau dari Peran pelatihan kerja dan pengembangan karir</p> <p>Lyta karina dan handoyo djoko waluyo 2016</p>	<p>Terdapat pengaruh positif antara pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Kinerja karyawan</p>	<p>Pelatihan kerja dan pengembangan karir</p>
6.	<p><i>(The effect of training, education and organizational climate on Employee job satisfaction at pt. Pln (persero) generation sector minahasa)</i></p> <p>Faraz putri nabilah, Bernhard tewel dan Irvan trang 2017</p>	<p>Pelatihan, Pendidikan, dan Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Sektor Pembangkitan Minahasa.</p>	<p>Iklim organisasi dan kinerja karyawan</p>	<p>Pelatihan dan pendidikan</p>
7.	<p>Pengaruh disiplin kerja dan etos kerja terhadap efektivitas kerja karyawan PT PLN Persero di Jateng dan DIY</p> <p>Dita Normalita 2015</p>	<p>Disiplin kerja dan etos kerja berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja</p>	<p>Etos kerja</p>	<p>Disiplin kerja dan efektivitas kerja</p>
8.	<p>Pengaruh iklim organisasi, lingkungan kerja fisik, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan indonesia iv (persero) terminal petikemas bitung</p> <p>Immanuel Frans Paul , Bernhard Tewel dan Greis Sendow 2018</p>	<p>Iklim organisasi, lingkungan kerja fisik dan etos kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Terminal Petikemas Bitung.</p>	<p>Iklim organisasi, etos kerja dan kinerja karyawan</p>	<p>Lingkungan kerja fisik</p>

No	Judul, Nama Peneliti, Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
9.	Pengaruh Iklim Organisasi, Etos Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Harpindo Jaya Motor Pati) Jamal Abdul Kadir 2019	Bahwa semua variabel independen (iklim organisasi, etos kerja, dan disiplin kerja) mempunyai pengaruh positif terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan Harpindo Jaya Motor Pati.	Iklim organisasi, etos kerja dan kinerja karyawan	Disiplin Kerja
10.	Dampak disiplin, etos kerja dan iklim Organisasi terhadap kinerja (studi kasus pada pt.sentosa pontianak) Udin rinaldi 2016	Dampak disiplin, etos kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Etos kerja, iklim organisasi dan kinerja	Dampak disiplin
11.	Pengaruh Etos Kerja, Motivasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Departemen Asset & Office Management Pt Semen Baturaja (Persero) Tbk Irsan Y, Luis M, Fakhry Zamzam 2020	Etos kerja, motivasi, dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Departemen Asset & Office Management PT Semen Baturaja (Persero) Tbk	Iklim organisasi, etos kerja dan kinerja	motivasi
12.	Pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di pt pertamina cilacap Ria Monica F (2020)	Secara bersama-sama variabel kepemimpinan transformasional (X1), iklim organisasi (X2), dan disiplin kerja (X3), berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja	Iklim organisasi dan kinerja	Kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja
13.	pengaruh disiplin kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dinas lingkungan hidup daerah provinsi sulawesi tengah Indrajaya (2019)	Disiplin kerja dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.	Iklim organisasi dan kinerja	Disiplin kerja

No	Judul, Nama Peneliti, Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
14.	Pengaruh iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pt. Charoen pokphand indonesia medan dengan motivasi sebagai variabel intervinging Sinar Ritonga 2017	Iklim kerja dan etos kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan Iklim kerja dan etos kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.	Iklim organisasi, etos kerja dan kinerja karyawan	Motivasi sebagai variabel intervinging
15.	Analisis iklim organisasi, kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada pt. PLN (persero) jasa sertifikasi Desty Hotifatruwosa dan Erni Yuningsih 2015	PT. PLN (Persero) Jasa Sertifikasi Iklim organisasi dan kepemimpinan memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja pegawai.	Iklim organisasi dan kinerja	Kepemimpinan dan pengaruhnya

Sumber : berbagai penelitian terdahulu.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dapat dilihat dari tabel 2.1 terdapat beberapa hal kesamaan antara yang dilakukan oleh peneliti dan yang dilakukan oleh peneliti terdahulu. Namun terdapat beberapa perbedaan yang dilakukan oleh peneliti diantaranya lokasi atau objek penelitian maupun waktu pelaksanaan penelitiannya. Dapat dilihat bahwa banyak penelitian yang dilakukan untuk meneliti pengaruh iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan tersedianya hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini, maka penelitian ini mempunyai acuan guna memperkuat hipotesis.

2.2 Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan pasti menginginkan pencapaian tujuan yang telah di terapkan. Pencapaian tujuan tersebut tentunya suatu perusahaan harus di jalankan

dengan baik. Dalam suatu perusahaan, manusia merupakan faktor penggerak utama dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan iklim organisasi dan etos kerja maka akan berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2.2.1 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Peningkatan kinerja karyawan juga dapat dicapai apabila lingkungan kerja mampu 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.

Roosmyaty Patras (2016) mengatakan bahwa terdapat hubungan positif iklim organisasi dengan kinerja. Artinya, semakin baik atau kondusif iklim organisasi, maka semakin tinggi kinerja.

Kusnan dalam Darodjat (2015: 85) menyatakan bahwa “Iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja”.

Arna Meliani (2017) mengatakan pada hasil penelitiannya bahwa dari hasil perhitungan pengolahan data yang dilakukan terdapat variabel yang digunakan.

Arna menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel iklim organisasi dan variabel kinerja para karyawan di perusahaan.

2.2.2 Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Etos kerja yang baik dalam instansi dapat membantu karyawan untuk memahami bagaimana cara mereka bekerja menjalankan tugasnya. Etos kerja merupakan suatu perasaan, pembicaraan serta tindakan manusia yang bekerja di dalam instansi, jadi dapat dikatakan bahwa segala sesuatu yang ada di dalam instansi termasuk di dalamnya yaitu cara berfikir, bersikap dan bertingkah laku dipengaruhi oleh etos kerja yang ada di instansi.

Hasil ini menunjukkan bahwa suatu etos kerja dapat membantu dalam memunculkan dan juga dapat meningkatkan kinerja setiap karyawan sehingga mereka dapat bekerja secara optimal dan apa yang menjadi tujuan instansi dapat tercapai. Kemampuan pegawai dalam memahami pentingnya etos kerja yang tinggi harus dimiliki oleh setiap pegawai karena setiap organisasi sangat membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi setiap pegawai. Setiap organisasi yang selalu ingin maju, akan melibatkan anggota untuk kinerjanya, diantaranya setiap organisasi harus memiliki etos kerja.

Berdasarkan hasil penelitian Happy Y. Mogot, Christoffel Kojo dan Victor P K menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Arna Meliani (2017) dalam penelitiannya mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan.

Ramli Dodi, Mukhlis Yunus dan Amri (2013) menunjukkan bahwa secara parsial variabel etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Arun NGL Lhokseumawe. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa etos kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

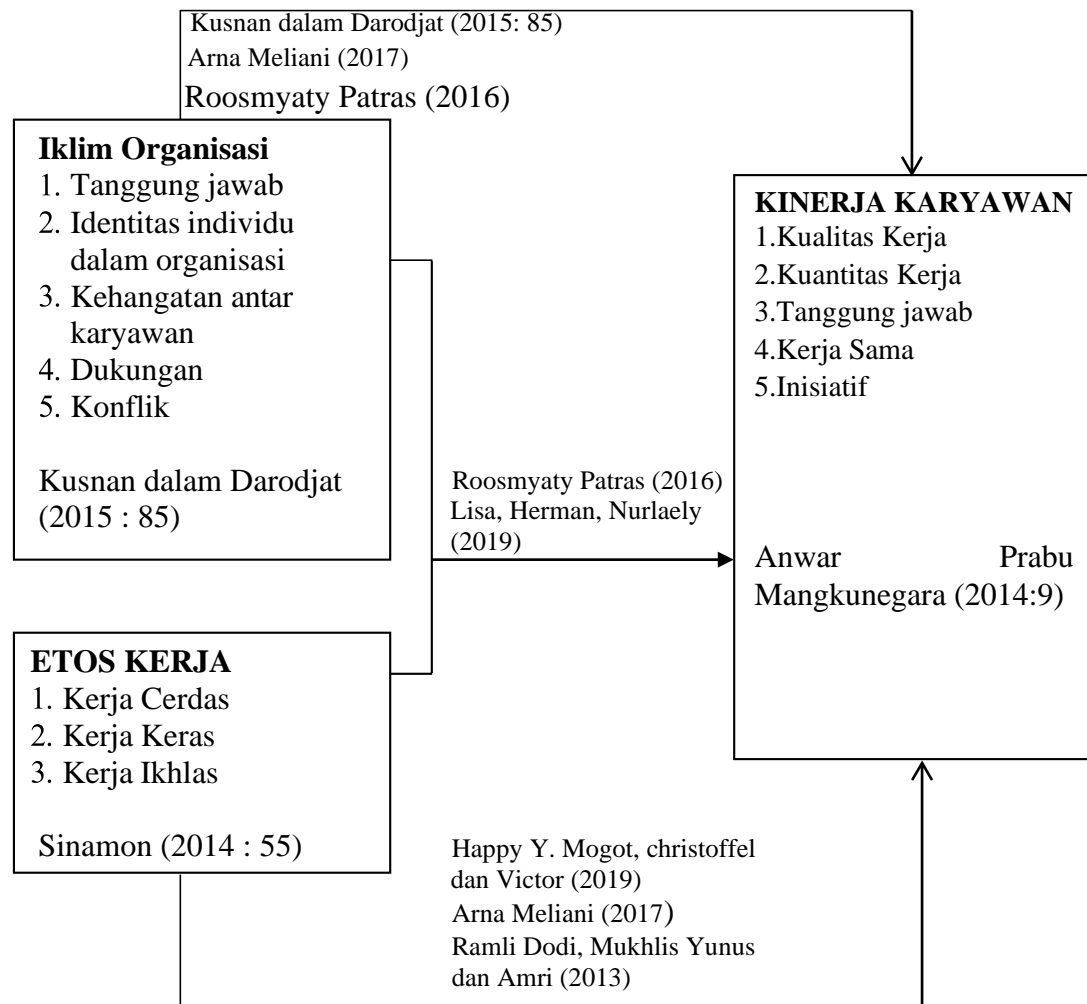
2.2.3 Pengaruh Iklim Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat masing-masing pengaruh antar variabel satu dengan variabel lainnya, yaitu iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, etos kerja pun mempunyai efek atau pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Roosmyaty Patras (2016) mengatakan bahwa terdapat hubungan positif antara iklim organisasi dan etos kerja secara bersama-sama dengan kinerja. Artinya, semakin kondusif iklim organisasi dan semakin baik etos kerja, maka semakin tinggi kinerja.

Lisa Aqsariyabi, Herman Sjahrudin, dan Nurlaely Razak, dari hasil pengolahan data tentang iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan, Lisa dkk mengatakan bahwa semua indikator yang di gunakan dalam penelitian ini memiliki validitas yang layak dan signifikan.

Berdasarkan pemikiran di atas, maka dapat disimpulkan paradigma penelitian mengenai peranan iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan yang di gambarkan pada paradigma sebagai berikut :



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori. Pengertian hipotesis penelitian yaitu jawaban atau kesimpulan sementara atas permasalahan penelitian yang dinyatakan oleh peneliti yang diyakini kebenarannya. Hipotesis penelitian yang diajukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis simultan

Terdapat pengaruh iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis Parsial

- 1) Terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

- 2) Terdapat pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian yang Di gunakan

Metode penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai penelitian yang akan dilakukan, sehingga mengetahui cara menyelesaikan permasalahan penelitian dan memudahkan untuk menarik kesimpulan. Menurut sugiyono (2017:2), metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan pernyataan tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu di perhatikan, yaitu cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan.

Menurut sugiyono (2017:11) penelitian deskriptif adalah penelitian yang di lakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain yang diteliti dan dianalisis sehingga menghasilkan kesimpulan.

Dalam penelitian ini metode deskriptif di gunakan untuk mengkaji rumusan masalah yang ada pada penelitian nomor 1 sampai 4. Sedangkan penelitian verifikatif menurut sugiyono (2016:11) adalah suatu penelitian yang di tujukan untuk mengkaji teori, dan penelitian akan mencoba menghasilkan informasi ilmiah baru yaitu status hipotesis yang berupa kesi pulan apakah suatu hipotesis di terima atau di tolak. Dalam penelitian ini metode verifikatif di gunakan untuk mengkaji seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada PLN ULP Cikédung secara parsial maupun simultan.

3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel merupakan unsur penting dalam penelitian karena dengan variabel inilah penelitian bisa dikembangkan dan bisa diolah sehingga diketahui pemecahan masalahnya. Untuk melakukan pengolahan data, diperlukan unsur lain yang berhubungan dengan variabel seperti konsep variabel, indikator, ukuran dan skala. Untuk lebih jelas, berikut pengertian variabel dan operasional variabel penelitian.

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Variabel adalah sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari variasi tertentu yang diterapkan untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:38).

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (dependen). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Iklim Organisasi (X_1) dan Etos Kerja (X_2).

Sedangkan untuk variabel terikat, merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independen), Sugiyono, (2017:39). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

Pada penelitian ini terdapat tiga variabel penelitian yang akan diteliti yaitu variabel X_1 , X_2 , dan variabel Y berikut adalah pengertian mengenai variabel yang diteliti :

1. Iklim Organisasi sebagai variabel independen (X_1)

Menurut Kusnan dalam Darodjat (2015:85) menyatakan bahwa: “iklim organisasi

sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja”.

2. Etos Kerja sebagai variabel independen (X_2)

Menurut Jansen H Sinamon (2014:55) “Etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral”.

3. Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat (Y)

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2014:9) “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel di perlukan untuk menjabarkan variabel penelitian ke dalam konsep dimensi dan indikator. Disamping itu, tujuannya adalah untuk memudahkan pengertian dan menghindari perbedaan persepsi dalam penelitian ini. Penelitian ini terdiri dari dua pokok variabel yang akan di teliti yaitu, Iklim Organisasi (X_1) dan Etos Kerja sebagai variabel independen atau variabel bebas (X_2) serta Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat :

Tabel 3 1
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
<p>Iklm Organisasi (X₁) “Iklim organisasi sebagai suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana tempat mereka bekerja”.</p> <p>Kusnan dalam Darodjat (2015: 85)</p>	1. Tanggung jawab	a. Pelaksanaan Tugas	a. Tingkat melaksanakan tugas dari perusahaan.	Ordinal	1
		b. Pencapaian hasil	b. Tingkat pencapaian hasil pekerjaan	Ordinal	2
	2. Identitas Individu	a. Rasa bangga terhadap organisasi	a. Tingkat kebanggan dengan lingkungan organisasi	Ordinal	3
		b. Merasa menjadi bagian organisasi	b. Tingkat memiliki rasa tanggung jawab	Ordinal	4
	3. Kehangatan antar karyawan	a. Interaksi antar karyawan	a. Mampu berkomunikasi dengan sesama karyawan	Ordinal	5
		b. Komunikasi yang baik	b. Tingkat berkomunikasi dengan baik dalam organisasi	Ordinal	6
	4. Dukungan	a. Saling membantu	a. Tingkat saling membantu dengan sesama anggota organisasi	Ordinal	7
		b. Memberi dukungan	b. Tingkat memberikan dukungan	Ordinal	8
	5. Konflik	a. Penyelesaian perbedaan pendapat	a. Tingkat menyelesaikan perbedaan pendapat	Ordinal	9
		b. Daya saing antar karyawan	b. Tingkat bersaing antar karyawan	Ordinal	10
<p>Etos Kerja (X₂) “Etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental</p>	1. Kerja Cerdas	a. Bekerja cerdas penuh kreatifitas	a. Mampu bekerja dengan kreatifitas tinggi	Ordinal	11
		b. Bekerja tekun penuh keunggulan	b. Mampu bekerja dengan sungguh-sungguh	Ordinal	12
	2. Kerja Keras	a. Bekerja penuh semangat	a. Mampu bekerja dengan semangat tinggi	Ordinal	13
		b. Bekerja penuh tanggung jawab	b. Mampu bertanggung jawab atas semua pekerjaannya	Ordinal	14

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
dan disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral” Jansen H Sinamon (2014:55)		c. Bekerja tuntas penuh integritas	c. Mampu menuntaskan pekerjaan dengan integritas tinggi	Ordinal	15
	3. Kerja Ikhlas	a. Bekerja tulus penuh rasa syukur	a. Mampu bekerja dengan rasa ikhlas	Ordinal	16
		b. Bekerja serius penuh kecintaan	b. mampu bekerja dengan serius dan teladan	Ordinal	17
		c. Bekerja paripurna penuh dengan kerendahan hati	c. mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kerendahan hati	Ordinal	18
Kinerja Karyawan (Y) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.” Anwar Prabu Mangkunegara (2014:9)	1. Kualitas Kerja	a. Kerapihan	a. Tingkat kerapihan individual	Ordinal	19
		b. Ketelitian	b. Tingkat ketelitian dalam bekerja	Ordinal	20
		c. kesesuaian	c. Tingkat kesesuaian pekerjaan dan potensi	Ordinal	21
	2. Kuantitas Kerja	a. Kecepatan	a. Tingkat kecepatan dalam bekerja	Ordinal	22
		b. kemampuan	b. Tingkat kemampuan dalam bekerja	Ordinal	23
	3. Tanggung Jawab	a. Hasil kerja	a. Tingkat hasil kerja yang sesuai dengan pekerjaan	Ordinal	24
		b. Mengambil keputusan	b. Tingkat pengambilan keputusan dalam bekerja	Ordinal	25
	4. Kerja Sama	a. Jalinan kerja sama	a. Tingkat kerja sama tim	Ordinal	26
		b. kekompakan	b. Tingkat kekompakan dalam melaksanakan tugas	Ordinal	27
	5. Inisiatif	a. Mewujudkan kreatifitas	a. Tingkat kreatifitas dalam melaksanakan tugas	Ordinal	28
		b. Berfikir positif	b. Tingkat berfikir positif terhadap orang lain	Ordinal	29

Sumber : Data di olah 2020.

3.3 Populasi dan Sampel

Penelitian yang dilakukan memerlukan objek atau subjek yang harus diteliti sehingga masalah dapat dipecahkan. Populasi merupakan objek dalam penelitian ini dan dengan menentukan populasi maka peneliti akan mampu melakukan pengolahan data dan untuk mempermudah pengolahan data maka peneliti akan mengambil bagian dan jumlah dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang disebut sampel. Sampel penelitian diperoleh dari teknik sampling tertentu. Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi yang diteliti. Sampel merupakan sebagian atau bertindak sebagai perwakilan dari populasi sehingga hasil penelitian yang berhasil diperoleh dari sampel dapat digeneralisasikan pada populasi. Penarikan sampel diperlukan jika populasi yang diambil sangat besar, dan peneliti memiliki keterbatasan untuk menjangkau seluruh populasi.

3.3.1 Populasi

Menurut Sugioyono (2017:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan di PLN ULP Cikédung yang berjumlah 47 karyawan.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel merupakan bagian dari populasi

yang di ambil melalui cara-cara tertentu, jelas dan lengkap yang di anggap bisa mewakili suatu populasi.

Karena jumlah dalam penelitian ini hanya 47 orang (kurang dari 100), maka seluruh populasi ini juga dijadikan sebagai sampel penelitian. Penentuan responden dipilih dengan menggunakan teknik *non probability sampling* yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel dengan metode sampling jenuh. Sampling jenuh atau istilah lain dari sensus adalah dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2017:126).

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang di gunakan untuk mengumpulkan data dan keterangan-keterangan lainnya dalam penelitian terhadap masalah yang menjadi objek penelitian. Adapun teknik pengumpulan data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian Lapangan

Pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan survey langsung ke kantor PLN ULP Cikedung Indramayu sebagai objek penelitian. Tujuan penelitian lapangan ini adalah untuk memperoleh data akurat. Adapun data yang di peroleh dengan cara penelitian meliputi :

1. Wawancara

Wawancara secara langsung antara peneliti dengan petugas yang berwenang berkaitan dengan penelitian yang akan di lakukan. Wawancara di lakukan

dalam bentuk pertanyaan - pertanyaan yang di ajukan kepada petugas yang bersangkutan sehingga di harapkan dapat memperoleh data yang lebih jelas.

2. Observasi

Mengumpulkan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap masalah yang berkaitan dengan penelitian, yaitu pengaruh iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan. Observasi di lakukan dengan melakukan pengamatan langsung di lokasi penelitian yaitu PLN ULP Cikedung Indramayu.

3. Kuesioner

Kuesioner atau daftar pertanyaan yaitu dengan cara membuat daftar pertanyaan yang kemudian di sebarakan pada responden secara langsung.

2. Penelitian Kepustakaan

Pengumpulan data atau informasi yang di lakukan dengan cara membaca dan mempelajari *literature*. Data ini merupakan pendukung yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari :

- a. Sejarah atau profil , literatur dan dokumen dari PLN ULP Cikedung Indramayu.
- b. Buku-buku yang berhubungan dengan variabel penelitian.
- c. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.
- d. Sumber internet dan website yang berhubungan dengan objek yang di teliti.

3.5 Metode Analisis dan Uji Hipotesis

Metode analisis dan uji hipotesis menguraikan metode-metode analisis yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat responden tentang fenomena sosial. Dalam skala *likert*, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator-indikator variabel dan dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument dimana alternatifnya berupa pertanyaan. Jawaban dari setiap item instrument yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif, Adapun alternatif jawaban dengan menggunakan skala *likert*, yaitu dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban sebagai berikut :

Tabel 3 2
Pemberian Bobot Skor Skala *Likert*

Jawaban	Simbol	Skor
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Kurang Setuju	KS	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2017:93)

3.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri-ciri dan variabel penelitian. Dalam penelitian, peneliti menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen (bebas) dan dependen (terikat) nya yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Untuk mendeskripsikan data dari setiap variabel penelitian dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor)

variabel penelitian masuk kedalam kategori : sangat setuju, setuju, cukup setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju. Untuk lebih jelas berikut cara perhitungannya :

$$\frac{\Sigma \text{jawaban kuesioner}}{\Sigma \text{pertanyaan} \times \Sigma \text{responden}} = \text{Skor rata - rata}$$

Setelah diketahui skor rata-rata, maka hasil dimasukan ke dalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata- rata skor selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skor} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Nilai}}$$

Nilai Tertinggi = 5

Nilai Terendah = 1

Rentang skor = $\frac{5-1}{5} = 0,8$

Maka dapat kita tentukan kategori skala sebagai berikut:

Jika memiliki kesesuaian 1,00 – 1,80 : Sangat tidak baik

Jika memiliki kesesuaian 1,81 – 2,60 : Tidak baik

Jika memiliki kesesuaian 2,61 – 3,40 : Kurang baik

Jika memiliki kesesuaian 3,41 – 4,20 : Baik

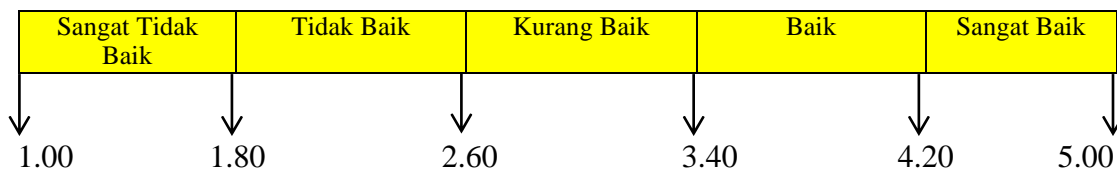
Jika memiliki kesesuaian 4,21 – 5,00 : Sangat baik

Tabel 3 3
Kategori Skala

Skala		Kategori
1,00	1,80	Sangat Tidak Baik
1,81	2,60	Sangat Baik
2,61	3,40	Kurang baik
3,41	4,20	Baik
4,21	5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2017:97)

Tafsiran nilai rata-rata tersebut dapat di interpretasikan kedalam garis kontinum. Garis kontinum dapat di lihat pada gambar 3.1 di bawah ini :



Gambar 3. 1
Garis Kontinum

3.5.2 Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas dan reliabilitas merupakan uji yang di gunakan terhadap instrumen penelitian. Kedua uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah setiap instumren penelitian layak untuk dipakai dalam penelitian. Insturemen penelitian disini yaitu merupakan kuesioner.

3.5.2.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017:200) validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang di kumpulkan oleh peneliti. *Valid* berarti instrumen tersebut dapat di gunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur. Dalam penelitian ini alat ukur yang di gunakan adalah kuesioner.

Untuk mencari validitas, harus mengkorelasikan skor dari setiap pertanyaan dengan skor total seluruh pertanyaan. Jika memiliki koefisien korelasi lebih besar dari 0,3 maka dinyatakan *valid* tetapi jika koefisien korelasinya dibawah 0,3 maka dinyatakan tidak *valid*. Skor ordinal dari setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor ordinal keseluruhan item. Cara menentukan nilai korelasi adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Sumber: Sugiyono (2017:348)

Keterangan :

r = Koefisien validitas item yang dicari

x = Skor yang diperoleh dari subjek tiap item

y = Skor total instrumen

n = Jumlah responden dalam uji instrumen

$\sum x$ = Jumlah hasil pengamatan variabel X

$\sum y$ = Jumlah hasil pengamatan variabel Y

$\sum xy$ = Jumlah dari hasil kali pengamatan variabel X dan variabel Y

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor variabel X

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat pada masing-masing skor variabel Y

Dasar mengambil keputusan :

- a. Jika r hitung > r tabel, maka instrumen atau item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total atau dinyatakan valid.

- b. Jika r hitung $< r$ tabel, maka instrumen atau item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total atau dinyatakan tidak valid.

3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017:130) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh pernyataan. Untuk uji reliabilitas digunakan metode *split half*, hasilnya bisa dilihat dari nilai *Correlation Between Forms*. Hasil penelitian reliabel terjadi apabila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. *Instrument* yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Metode yang digunakan adalah *Split Half*, dimana *Instrument* dibagi menjadi dua.

Metode yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah *split-half* method (metode belah dua) yaitu metode yang mengkorelasikan atau menghubungkan antara total skor pertanyaan genap, kemudian dilanjutkan dengan pengujian rumus *spearman brown*, dengan cara kerjanya adalah sebagai berikut :

1. Item dibagi dua secara acak, kemudian dikelompokkan dalam kelompok I dan II.
2. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga terdapat skor total untuk kelompok I dan II.
3. Korelasi skor kelompok I dan kelompok II dengan rumus :

$$r_{AB} = \frac{(n \sum AB) - (\sum A \sum B)}{\sqrt{[n(\sum A^2) - (\sum A)^2][n(\sum B)^2 - (\sum B)^2]}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi product moment

A = Variabel nomor ganjil

B = Variabel nomor genap

$\sum A$ = Jumlah total skor belahan ganjil

$\sum B$ = Jumlah total skor belahan genap

$\sum A^2$ = Jumlah kuadran total skor belahan ganjil

$\sum B^2$ = Jumlah kuadran total skor belahan genap

$\sum AB$ = Jumlah perkalian skor jawaban belahan ganjil dan belahan genap

4. Hitung angka reliabilitas untuk keseluruhan item dengan menggunakan rumus

Spearman Brown sebagai berikut :

$$r = \frac{2 \cdot rb}{1 + rb}$$

Keterangan :

r = Nilai reliabiliras

rb = korelasi pearson product moment antar belahan pertama (ganjil) dan belahan kedua (genap), batas reliabilitas minimal 0,7.

Setelah di dapat nilai reliabilitas (r_{hitung}) maka nilai tersebut dibandingkan dengan r_{tabel} yang sesuai dengan jumlah responden dan taraf nyata dengan ketentuan sebagai berikut :

Bila $r_{hitung} \geq r_{tabel}$: *Instrument* tersebut dikatakan reliabel.

Bila $r_{hitung} \leq r_{tabel}$: *Instrument* tersebut dikatakan tidak reliabel.

Selain valid, alat ukur tersebut juga harus memiliki keandalan atau reliabilitas. Suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relatif sama (tidak jauh berbeda). Untuk melihat andal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas. Apabila koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,70 maka secara keseluruhan pernyataan dikatakan reliabel.

3.5.3 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk menguji teori dan penelitian akan coba menghasilkan informasi ilmiah baru yakni status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak.

Menurut Sugiyono, (2017:54). Dalam penelitian ini untuk mengetahui hasil yang berkaitan dengan pengaruh kompensasi, beban kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Menggunakan analisis verifikatif dapat menggunakan metode seperti berikut ini :

3.5.3.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan variabel dependen (Y). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat) apakah masing-masing variabel independen (bebas) berpengaruh positif atau negatif terhadap variabel dependen (terikat) dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen (terikat) apabila nilai variabel independen (bebas) mengalami kenaikan atau perubahan.

Dikatakan regresi linier berganda, karena jumlah variabel bebas (independen) sebagai prediktor lebih dari satu, analisis regresi linier berganda merupakan metode statistik yang paling jamak di pergunakan dalam penelitian-penelitian sosial, terutama penelitian ekonomi. Adapun persamaan regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + B_1X_1 + B_2X_2 + e$$

Dimana:

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)

a = Bilangan konstanta

B1 dan B2 = Koefisien Iklim Organisasi dan Etos Kerja.

X₁ = Variabel bebas (Iklim Organisasi)

X₂ = Variabel bebas (Etos Kerja)

e = Error atau faktor gangguan lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain iklim organisasi dan etos kerja.

3.5.3.2 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui derajat atau kekuatan hubungan antar Iklim Organisasi (X₁), dan Etos Kerja (X₂), terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{JK(\text{reg})}{\Sigma Y^2}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien korelasi berganda

JK = Jumlah kuadrat

ΣY^2 = Jumlah kuadrat total korelasi

Dimana :

R^2 = Koefisien korelasi berganda

JK(reg) = Jumlah kuadrat regresi dalam bentuk deviasi

ΣY^2 = Jumlah kuadrat total korelasi

Apabila $r = 1$, artinya terdapat hubungan antara variabel X_1 , X_2 dan Y Apabila $r = -1$, artinya terdapat hubungan antar variabel negatif

Apabila $r = 0$, artinya tidak terdapat hubungan korelasi

Besarnya koefisien korelasi berkisar antara +1 s/d -1. Koefisien korelasi menunjukkan kekuatan (*strength*) hubungan linear dan arah hubungan dua variabel acak. Pengaruh kuat atau tidaknya antar variabel maka dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3 4
Tingkatan Besarnya Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat Rendah
0,200 – 0,399	Rendah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 0,999	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2017:184)

3.5.3.3 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat persentase (%) besarnya kontribusi (pengaruh) variabel iklim organisasi (X_1), dan variabel etos kerja (X_2), terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Langkah perhitungan analisis koefisien determinasi yang dilakukan yaitu analisis koefisien determinasi berganda (simultan) dan analisis koefisien determinasi parsial, dengan rumus sebagai berikut:

a. Analisis Koefisien Determinasi Berganda

Analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase variabel variabel iklim organisasi (X_1), dan variabel etos kerja (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Secara simultan dengan mengkuadratkan koefisien korelasinya yaitu :

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

Kd = Nilai koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi *product moment*

100% = Pengali yang menyatakan dalam persentase

b. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase variabel iklim organisasi (X_1), dan variabel etos kerja (X_2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) secara parsial:

$$KD = B \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

Dimana :

B = Beta (nilai *standardized coefficients*)

Zero Order = Matrik Kolerasi variabel bebas dengan variabel terikat dimana apabila :

$K_d = 0$, berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y, lemah

$K_d = 1$, berarti pengaruh Variabel X terhadap Variabel Y, kuat.

3.5.4 Uji Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:64) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan”. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dinyatakan jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik, Sugiyono (2017:64). Pengujian hipotesis bertujuan untuk menguji kebenaran dari hipotesis yang telah dirumuskan pada bagian sebelumnya. Penolakan dan penerimaan hipotesis sangat bergantung pada hasil penyelidikan terhadap fakta-fakta yang sudah dikumpulkan. Uji hipotesis antara variabel Iklim Organisasi (X_1), Etos Kerja X_2), dan Kinerja Karyawan (Y).

3.5.4.1 Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F di gunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara serempak terhadap variabel dependen. Uji F di laksanakan dengan langkah membandingkan F_{hitung} dari F_{tabel} . Nilai F_{hitung} dapat di lihat dari hasil pengolahan data bagian ANOVA. Hipotesis statistik yang di ajukan adalah sebagai berikut :

$H_0 : \beta_1 \text{ dan } \beta_2 = 0$, Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel Iklim Organisasi (X_1) dan Etos Kerja (X_2), terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$H_1 : \beta_1 \text{ dan } \beta_2 \neq 0$, Terdapat pengaruh signifikan antara variabel Iklim Organisasi (X_1) dan Etos Kerja (X_2), terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Tarif nyata (signifikan) yang di gunakan yaitu $\alpha = 0,05$ atau 5%. Selanjutnya hasil hipotesis F_{hitung} di bandingkan dengan F_{tabel} dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

3.5.4.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Hipotesis parsial digunakan untuk mengetahui sejauh mana hubungan variabel yang satu dengan variabel yang lain, apakah hubungan tersebut saling mempengaruhi atau tidak. Hipotesis parsial dijelaskan ke dalam bentuk statistik sebagai berikut:

1. $H_0 : \beta_1 = 0$, tidak terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan
2. $H_1 : \beta_1 \neq 0$, terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan
3. $H_0 : \beta_2 = 0$, tidak terdapat pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan
4. $H_1 : \beta_2 \neq 0$, terdapat terdapat pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan

Kemudian dilakukan pengujian dengan menggunakan rumus Uji hipotesis parsial atau Uji t dengan signifikansi 10% atau dengan tingkat keyakinan 90% dengan rumus sebagai berikut:

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

Dimana :

n = Jumlah sampel

rp = Nilai korelasi parsial

Selanjutnya hasil hipotesis thitung dibandingkan ttabel dengan ketentuan sebagai berikut :

Terima H0 Jika thitung < t tabel – H1 ditolak (tidak signifikan)

Tolak H0 Jika thitung > t tabel – H1 diterima (signifikan)

Bila hasil pengujian statistik menunjukkan H0 ditolak berarti variabel-variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan.

3.6 Rancangan Kuesioner

Kuesioner adalah instrument pengumpulan data atau informasi yang dioperasionalkan ke dalam bentuk item atau pernyataan. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan dapat mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal yang penting. Kuesioner ini berisi pernyataan mengenai variabel iklim organisasi, etos kerja dan kinerja karyawan, sebagaimana yang tercantum pada operasional variabel.

Kuesioner ini bersifat tertutup, dimana pernyataan yang membawa responden ke jawaban alternative yang sudah ditetapkan sebelumnya. Skala pengukuran yang digunakan yaitu skala *likert*, dimana setiap jawaban akan diberikan skor dengan kriteria sebagai berikut :

1. Sangat Setuju (SS) diberi skor 5
2. Setuju (S) diberi skor 4
3. Kurang Setuju (KS) diberi skor 3
4. Tidak Setuju (TS) diberi skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1

Sehingga responden tinggal memilih pada kolom, yang sudah di sediakan.

3.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penulis melakukan penelitian di PLN ULP Cikédung yang beralamat Jl. Raya Terisi No, 36, Rajasinga, Kecamatan Terisi, Kabupaten Indramayu Jawa Barat 45262. Waktu penelitian yang dilakukan sampai dengan selesai meliputi penelitian pendahuluan, penyusunan proposal penelitian, seminar usulan penelitian sampai dengan waktu yang tidak dapat ditentukan.