

LINGKUNGAN ORGANISASI DAN ETOS KERJA DALAM MSDM



Untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satunya adalah dengan memperhatikan faktor lingkungan organisasi tempat karyawan bekerja. Menghadirkan lingkungan kerja yg nyaman merupakan suatu alat ukur yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan akan meningkatkan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat kerja, akan membawa dampak yang positif bagi karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menyebabkan para karyawan mudah stres, tidak ada semangat untuk bekerja, datang tidak tepat waktu, begitu pula sebaliknya apabila lingkungan kerja itu baik maka para karyawan tentunya akan memiliki semangat dalam bekerja, tidak mudah sakit, bahkan mudah untuk konsentrasi dalam melaksanakan pekerjaan.

Selain Lingkungan Kerja, Etos Kerja juga menjadi hal penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan pada suatu organisasi dapat ditingkatkan dengan memperhatikan etos kerjanya juga, karena etos kerja juga sebagai kunci dan fondasi keberhasilan suatu organisasi. Selain itu etos merupakan syarat utama bagi semua upaya peningkatan kualitas tenaga kerja atau SDM, baik pada level individual, organisasional, maupun sosial. Seorang karyawan yang memiliki etos kerja yang tinggi diindikasikan dengan kerja keras, disiplin, jujur, tanggung jawab, dan rajin, sehingga jika hal itu tercipta dalam organisasi dan menjadi kebiasaan pribadi masing-masing karyawan maka SDM dalam organisasi tersebut akan menjadi penentu kesuksesan organisasi.

Sebagai bahan kajian dalam buku ini juga dilengkapi dengan penyelesaian kasus pengaruh lingkungan organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan di PT PLN ULP Cikedung. Semoga yang kami sajikan dalam buku ini dapat membantu memahami tentang pentingnya lingkungan organisasi dan etos kerja dalam meningkatkan kinerja untuk mendapatkan SDM yang handal.



LINGKUNGAN ORGANISASI DAN ETOS KERJA DALAM MSDM

Dr. Atty Tri Juniarti, S.E., M.S., dkk



Dr. Atty Tri Juniarti, S.E., M.S.
Bayu Indra Setia, S.E., M.S.
Helmi Nofrizal Fahmi, S.E.

LINGKUNGAN ORGANISASI DAN ETOS KERJA DALAM MSDM



5

LINGKUNGAN ORGANISASI DAN ETOS KERJA DALAM MSDM

Dr. Atty Tri Juniarti, S.E., M.S.
Bayu Indra Setia, S.E., M.S.
Helmi Nofrizal Fahmi, S.E.



pena persada
PENERBIT CV. PENA PERSADA

LINGKUNGAN ORGANISASI DAN ETOS KERJA DALAM MSDM

**Dr. Atty Tri Juniarti, S.E., M.S.
Bayu Indra Setia, S.E., M.S.
Helmi Nofrizal Fahmi, S.E.**



pena persada
PENERBIT CV. PENA PERSADA

**LINGKUNGAN ORGANISASI DAN
ETOS KERJA DALAM MSDM**

Penulis:

Dr. Atty Tri Juniarti, S.E., M.S.
Bayu Indra Setia, S.E., M.S.
Helmi Nofrizal Fahmi, S.E.

ISBN : 978-623-315-374-4

Editor:

Rusfik Yulli Anur Wati

Design Cover :

Retnani Nur Brilliant

Layout :

Hasnah Aulia

Penerbit CV. Pena Persada

Redaksi :

Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas
Jawa Tengah

Email : penerbit.penapersada@gmail.com

Website : penapersada.com Phone : (0281) 7771388

Anggota IKAPI

All right reserved

Cetakan pertama : 2021

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang
memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa
izin penerbit

**LINGKUNGAN ORGANISASI DAN
ETOS KERJA DALAM MSDM**

Penulis:

Dr. Atty Tri Juniarti, S.E., M.S.
Bayu Indra Setia, S.E., M.S.
Helmi Nofrizal Fahmi, S.E.

ISBN : 978-623-315-374-4

Editor:

Rusfik Yulli Anur Wati

Design Cover :

Retnani Nur Brilliant

Layout :

Hasnah Aulia

Penerbit CV. Pena Persada

Redaksi :

Jl. Gerilya No. 292 Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas
Jawa Tengah

Email : penerbit.penapersada@gmail.com

Website : penapersada.com Phone : (0281) 7771388

Anggota IKAPI

All right reserved

Cetakan pertama : 2021

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang
memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa
izin penerbit

KATA PENGANTAR

Segala puji senantiasa kita panjatkan kehadirat Allah Swt, atas segala rahmat dan karunianya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan buku yang berjudul "Lingkungan Kerja dan Etos Kerja dalam Manajemen Sumber Daya Manusia". Kami menyadari buku ini belum sempurna baik dalam penyusunannya maupun kelengkapan isinya. Oleh karena itu, kami mengharapkan masukan-masukan dari para peminat ataupun pembaca untuk kesempurnaannya. Selain itu kami mengucapkan banyak terima kasih pada semua pihak yang telah membantu penyusunan buku ini, sehingga buku ini bisa hadir di hadapan pembaca. Buku ini membahas dan mengkaji tentang iklim organisasi dan etos kerja dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan yang merupakan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia/MSDM, (disertai dengan studi kasus pada PT PLN ULP Cikedung) dimana MSDM sebagai sarana untuk menyatukan pemikiran visi dan misi perusahaan atau organisasi dalam hal perekrutan dan pengelolaan peraturan untuk mencapai tujuan organisasi. Perusahaan-perusahaan yang siap berkompetisi dalam persaingan harus memiliki manajemen yang efektif dimana para karyawan didalamnya harus memiliki tingkat kualitas kinerja yang baik. Karena iklim organisasi dan etos kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi perusahaan.

Akhir kata kami berharap Allah Swt berkenan membalas segala kebaikan

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	iv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Peran Sumber Daya Manusia	1
BAB II KONSEP MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	
A. Manajemen.....	4
1. Pengertian Manajemen	4
2. Fungsi Manajemen	5
3. Unsur-Unsur Manajemen.....	8
B. Manajemen Sumber Daya Manusia	10
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	11
3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
BAB III ASPEK KAJIAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	
A. Iklim Organisasi	15
1. Pengertian Iklim Organisasi	15
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi ...	16
3. Jenis-Jenis Iklim Organisasi	18
4. Dimensi dan Indikator Iklim Organisasi	19
B. Etos Kerja	20
1. Pengertian Etos Kerja.....	20
2. Karakteristik Etos Kerja.....	21
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja	22
4. Dimensi dan Indikator Etos Kerja.....	25
C. Kinerja Karyawan	25
1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	25
2. Faktor -Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	27
3. Pengukuran Kinerja	28
4. Penilaian Kinerja	30
5. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan.....	31
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	
A. Sejarah PT PLN Persero	34
B. Struktur Organisasi.....	35
C. Logo Perusahaan.....	36
D. Visi dan Misi PT PLN ULP Cikédung.....	38

BAB V PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN	
A. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan..	40
B. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	42
C. Pengaruh Iklim Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	43
BAB VI PENUTUP	56
DAFTAR PUSTAKA	57

**LINGKUNGAN ORGANISASI DAN
ETOS KERJA DALAM MSDM**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Peran Sumber Daya Manusia

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).

BAB II

KONSEP MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. 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.

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 efisien.

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 :

a. 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 :

- 1) Menetapkan tujuan dan target bisnis
- 2) Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut
- 3) Menentukan sumber - sumber daya yang diperoleh
- 4) Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian dan target bisnis

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses pemberian perintah, sumber daya serta pengaturan kegiatan secara kordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana, kegiatan-kegiatan yang teribat 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 :

- 1) Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan.
- 2) Menetapkan struktur organisasi yang membujukkan adanya garis kewenangan sumber daya dan tanggung jawab.
- 3) Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tenaga kerja.
- 4) Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

c. 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 :

- 1) Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat kerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan
- 2) Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan
- 3) Menjelaskan kebijakan yang di tetapkan

d. 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 :

- 1) Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah di tetapkan
- 2) Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin di temukan.
- 3) 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.

3. Unsur-Unsur Manajemen

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

a. 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 efisien.

b. 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.

c. 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.

d. 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.

e. 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.

f. 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

B. 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.

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. 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:

a. Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

1) 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.

2) Sasaran fungsional

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

3) Sasaran sosial

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

4) Sasaran pribadi karyawan

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

b. Aktivitas manajemen sumber daya manusia

1) 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.

2) Tanggung jawab atas aktivitas MSDM

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

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

a) 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.

b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan

menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c) Pengarahan

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

d) 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

a) 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.

b) Pengembangan

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

c) 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.

d) Pengintegrasian

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

e) 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.

f) 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.

g) 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 di simpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sangatlah jelas di butuhkan 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 di harapkan oleh perusahaan.

BAB III

ASPEK KAJIAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. 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.

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. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

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

a. 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.

b. 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.

c. 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.

d. Pengumpulan dan Pemanfaatan informasi

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

e. 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 di atas 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.

3. Jenis-Jenis Iklim Organisasi

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

a. 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.

b. 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, ketidakpuasan. 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 ketidakdisiplinan 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.

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:

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

- d. Dukungan yaitu karyawan melihat pemberian bantuan yang dilakukan berdasarkan pada hubungan timbal balik antara atasan dan karyawan.
 - 1) Saling membantu antar karyawan.
 - 2) Memberikan dukungan antar karyawan.
- e. Konflik yaitu karyawan melihat sebuah konflik terjadi karena adanya perbedaan pendapat masing-masing anggota didalam organisasi.
 - 1) Penyelesaian perbedaan pendapat antara karyawan.
 - 2) 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.

B. 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.

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. 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:

- a. 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, gembiraperhatian, menyenangkan, kerjasama, menolong.

- b. 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.
- c. 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.

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.

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

1) 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.

2) 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.

3) 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.

4) 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.

5) 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.

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

1) 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.

2) 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.

3) 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.

4) 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

5) 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.

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:

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

C. 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 diinginkan dapat tercapai dengan baik sesuai harapan/target.

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan oleh lembaga baik lembaga pemerintah maupun lembaga perusahaan ataupun yayasan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan 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 diharapkan.

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. Faktor -Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

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

a. 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*).

b. 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.

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), menunjukkan waktu yang di perlakukan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- c. *Initiative* (inisiatif), menunjukkan 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 di tetapkan, 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.

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 indentifying strengths and weaknesses and determining 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 manfaatkan 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.

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 kajian ini di ambil dari teori yang di utarakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2014:67), yaitu :

a. Dimensi Kualitas kerja

Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu :

- 1) Kerapihan
- 2) Ketelitian
- 3) Kesesuaian

b. Dimensi kuantitas Kerja

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

- 1) Kecepatan
- 2) Kemampuan
- c. Tanggung jawab
Dimensi tanggung jawab di ukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu :
 - 1) Hasil kerja
 - 2) Mengambil keputusan
- d. Dimensi Kerja Sama
Dimensi kerja sama di ukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu
 - 1) Jalinan kerja sama
 - 2) Kekompakan
- e. Inisiatif
Dimensi inisiatif di ukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu
 - 1) Mewujudkan Kreativitas
 - 2) 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 :

- a. Kualitas hasil kerja, merupakan tingkat dimana hasil akhir yang di capai mendekati sempurna dalam arti memenuhi tujuan yang di harapkan oleh organisasi.
- b. Kuantitas hasil kerja, merupakan jumlah yang di hasilkan yang di nyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja ataupun merupakan jumlah siklus aktivitas yang di hasilkan.
- c. 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 :

- a. 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.

b. 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 ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.

c. Penekanan

Biaya penekanan biaya dapat di lakukan 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.

d. 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.

e. 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.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Unit Layanan Pelanggan (ULP) adalah sub-unit dibawah UP3 yang membantu pengurusan pelayanan pelanggan dan pelayanan jaringan listrik agar pendistribusian dapat lebih dekat dengan ruang lingkup wilayah yang lebih kecil.

A. Sejarah PT PLN Persero

Perusahaan Listrik Negara (disingkat PLN) atau nama resminya adalah PT. PLN (Persero) adalah sebuah perusahaan BUMN yang mengurus semua aspek kelistrikan yang ada di Indonesia. Berawal di akhir abad ke 19, perkembangan ketenagalistrikan di Indonesia mulai ditingkatkan saat beberapa perusahaan asal Belanda yang bergerak di bidang pabrik gula dan pabrik teh mendirikan pembangkit listrik untuk keperluan sendiri. Antara tahun 1942-1945 terjadi peralihan pengelolaan perusahaan-perusahaan Belanda tersebut oleh Jepang, setelah Belanda menyerah kepada pasukan tentara Jepang di awal Perang Dunia II. Proses peralihan kekuasaan kembali terjadi di akhir Perang Dunia II pada Agustus 1945, saat Jepang menyerah kepada Sekutu.

Kesempatan ini dimanfaatkan oleh para pemuda dan buruh listrik melalui delegasi Buruh/Pegawai Listrik dan Gas yang bersama-sama dengan Pimpinan KNI Pusat berinisiatif menghadap Presiden Soekarno untuk menyerahkan perusahaan-perusahaan tersebut kepada Pemerintah Republik Indonesia. Pada 27 Oktober 1945, Presiden Soekarno membentuk Jawatan Listrik dan Gas di bawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik sebesar 157,5 MW. Pada tanggal 1 Januari 1961, Jawatan Listrik dan Gas diubah menjadi BPUPLN (Badan Pimpinan Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak di bidang listrik, gas dan kokas yang dibubarkan pada tanggal 1 Januari 1965. Pada saat yang sama, 2 (dua) perusahaan negara

yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai pengelola tenaga listrik milik negara dan Perusahaan Gas Negara (PGN) sebagai pengelola gas diresmikan. Pada tahun 1972, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No.17, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan Seiring dengan kebijakan Pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan listrik, maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dan juga sebagai PKUK dalam menyediakan listrik bagi kepentingan umum hingga sekarang. (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum.

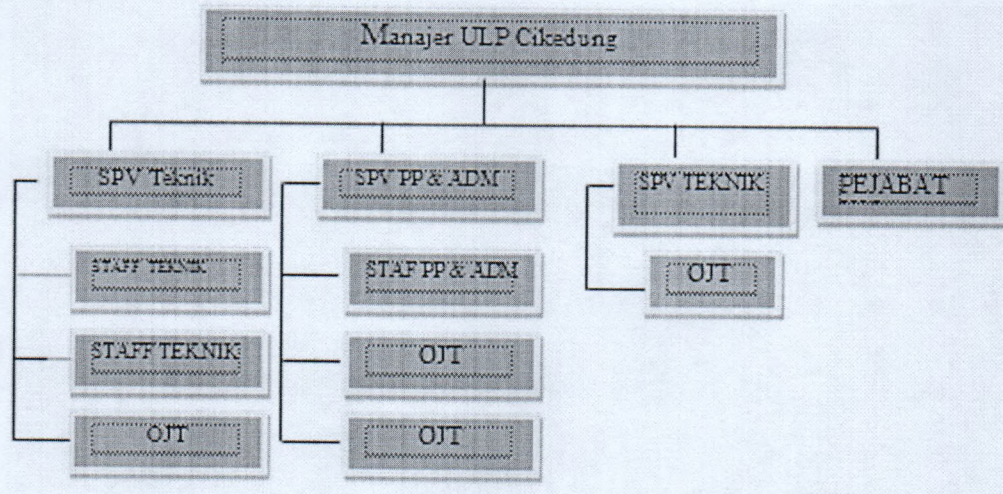
PT PLN ULP Cikedung dibangun karena dioperasikannya gardu induk/GI 150 Volt (KV) cikedung, dan ditujukan untuk melayani kebutuhan listrik di Indramayu Jawa Barat. General Manager PLN Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah II (UIP JBT II) mengatakan meningkatnya kemampuan pasok listrik GI Cikedung membuat listrik di Indramayu makin handal. PLN mengoperasikan trafo di Cikedung ditambah lima penyulang untuk tegangan 20 kilo volt ini mampu untuk melayani kebutuhan listrik bagi pelanggan umum di sekitar cikedung, maka dari itu PLN ULP Cikedung dibangun ditujukan untuk pengaduan atau pelayanan masyarakat disekitaran Cikedung Indramayu supaya bisa lebih dekat dan lebih cepat untuk memberikan layanan kelistrikan terhadap masyarakat sekitar.

B. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan sebuah susunan mengenai unit-unit kerja dalam sebuah organisasi yang memiliki kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda secara terkoordinir. Struktur organisasi menggambarkan kerangka dan susunan hubungan diantara fungsi, bagian atau posisi, juga menunjukkan hierarki organisasi dan struktur sebagai wadah untuk menjalankan wewenang,

tanggung jawab dan sistem pelaporan terhadap atasan dan pada akhirnya memberikan stabilitas dan kontinuitas yang memungkinkan organisasi tetap hidup walaupun orang datang dan pergi serta pengkoordinasian hubungan dengan lingkungan. Seperti pada PT PLN ULP Cikedung Indramayu yang memiliki susunan akan struktur organisasi.

Berikut adalah struktur organisasi pada PT PLN ULP Cikedung Indramayu.



Gambar 4. 1 Struktur Organisas PT PLN ULP Cikedung

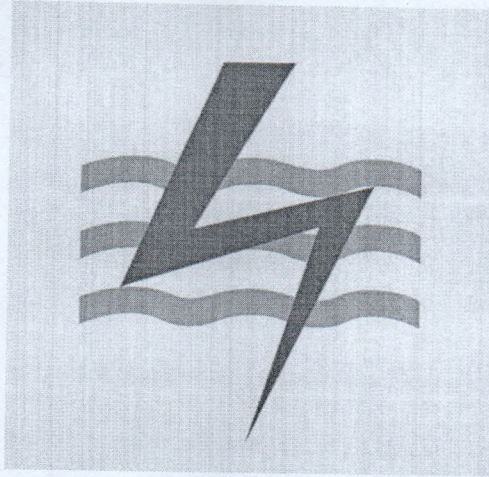
Sumber : PT PLN ULP Cikedung

Kejelasan dari struktur ini didapat dalam suatu organisasi dan dapat diketahui hubungan kerjanya secara fungsional antara satu bagian dengan bagian yang lainnya. Penyusunan suatu struktur organisasi perlu diperhatikan tentang bagaimana struktur organisasi yang diperlukan oleh organisasi yang bersangkutan. Hal ini dimaksud pentingnya menciptakan kinerja organisasi yang efektif dan efisien dalam menjalankan atau mencapai tujuan perusahaan tersebut.

C. Logo Perusahaan

Bentuk, warna dan makna lambang perusahaan resmi yang digunakan adalah sesuai yang tercantum pada lampiran surat keputusan Direksi Perusahaan Umum Listrik Negara No :

031/DIR/76 Tanggal : 1 Juni 1976, mengenai pembakuan lambang Perusahaan Listrik Negara.



Gambar 4. 2 Logo PT. PLN (Persero)

Komposisi Logo PT. PLN (Persero) terdiri dari :

1. Lambang kilat yang berwarna merah, terletak didepan dari keseluruhan komposisi
2. Gelombang udara yang berwarna biru berjumlah 3 baris terletak digelombang belakang kilat.
3. Persegi panjang berwarna kuning dengan posisi poltrait berwarna kuning seakan-akan membingkai seluruh kesatuan komposisi.

Arti Logo

1. Lambang yang berwarna merah Listrik akan membawa manfaat positif bagi semua pihak apabila dimanfaatkan dengan tepat. Namun juga dapat membawa hal yang negatif apabila disalah gunakan. Kilat merupakan fenomena dan dimana ion bermuatan positif yang berada dilangit bertemu dengan ion negatif yang ada dibumi bertumbukan dengan kedua ion tersebut mengakibatkan percikan api listrik yang disertai cahaya dan suara.
2. Gelombang udara yang berwarna biru Udara merupakan medium bagi ion-ion listrik, demikian pula PT. PLN (Persero) berkeinginan untuk menjadi media atau penyalur energi listrik bagi konsumennya.

3. Persegi panjang berwarna kuning. Diartikan sebagai cahaya yang terang diharapkan energi listrik yang diproduksi dan distribusikan oleh PT. PLN (Persero) kepada konsumen dapat membawa manfaat seperti cahaya dalam kegelapan.

D. Visi dan Misi PT PLN ULP Cikidang

Visi

Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh kembang, Unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada Potensi Insani.

Misi

1. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham. Konsekuensi terhadap strategi korporat yaitu:
 - a. Mencari dan memanfaatkan peluang usaha secara berkesinambungan di bidang bisnis kelistrikan dan usaha lain yang terkait.
 - b. .Mengembangkan budaya pelayanan.
 - c. .Menerapkan prinsip-prinsip penyelenggaraan perusahaan yang baik (good corporate governance).
 - d. Anggota Perusahaan perlu menyadari bahwa bisnis kelistrikan adalah bagian dari upaya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
 - e. Berusaha secara konsisten untuk meningkatkan pelayanan kelistrikan
2. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat. Konsekuensi terhadap strategi korporat adalah:
 - a. Mengembangkan dan menjalankan bisnis kelistrikan sesuai dengan harapan dan aspirasi masyarakat.
 - b. Mengembangkan usaha kelistrikan yang selaras dengan kebutuhan pertumbuhan ekonomi di pasar yang kompetitif.

3. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi. Konsekuensi terhadap strategi korporat yaitu:
 - a. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam kegiatan produktif.
 - b. Memacu pemanfaatan energi listrik secara tepat guna dan memberikan nilai tambah bagi sektor ekonomi.
 - c. Menjadi pelopor dalam membangun masyarakat yang sadar dan cinta lingkungan.
4. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan. Konsekuensi tersebut terhadap strategi korporat yaitu:
 - a. Membangun dan mengoperasikan fasilitas kelistrikan yang akrab dengan lingkungan alam dan lingkungan sosial.
 - b. Menjaga dan memelihara semua fasilitas kelistrikan sehingga tidak mencemari lingkungan.

BAB V

PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN

A. 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.

Ritonga S, (2019) mengatakan bahwa iklim organisasi terhadap kinerja karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

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

Hasil kajian ini menunjukkan iklim organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengujian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh yang positif dengan kinerja karyawan. Iklim organisasi mampu membuat karyawan supaya dapat menciptakan suatu organisasi

yang baik, dengan kata lain iklim organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan karena tinggi rendahnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan organisasi yang baik, dengan begitu kinerja karyawan dapat terjamin dengan suatu iklim organisasi yang baik pada suatu perusahaan atau organisasi.

Organisasi yang mampu menciptakan iklim organisasi yang baik tentunya kinerja karyawan pun akan semakin membaik. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Imanuel Frans, Paul Sagay Bernhard Tewal dan Greis Sendow (2018) yang berjudul "pengaruh iklim organisasi, lingkungan kerja fisik dan etos kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada PT. Pelabuhan Indonesia IV (persero) terminal petikemas bitung" yang hasilnya menunjukkan bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia IV (persero) terminal petikemas bitung.

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dikemukakan oleh penulis, maka diketahui bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN ULP Cikédung Indramayu. Berhubung data yang digunakan pada kajian ini merupakan data seluruh populasi atau menggunakan sensus, maka tidak dilakukan uji signifikansi dan nilai standardized coefficient yang diperoleh dibandingkan dengan nol. Dari hasil perhitungan yang dilakukan oleh peneliti, nilai standardized coefficient Iklim Organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,354 dengan arah positif. Secara parsial iklim organisasi memberikan pengaruh sebesar 35,4% terhadap kinerja karyawan yang artinya bahwa semakin iklim organisasi terbentuk dengan baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Dengan begitu, peranan iklim organisasi sangatlah penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Ritonga S, (2019), Kusnan dalam Darodjat (2015: 85), Arna Meliani (2017).

B. 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.

Berdasarkan uji hipotesis menyatakan bahwa variabel etos kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Etos kerja dalam suatu organisasi bisa berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan etos kerja yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan. Etos kerja memiliki

peranan penting dalam meningkatkan kinerja karena variabel etos kerja ditanggapi positif dan sesuai dengan harapan, seperti mereka memiliki kesadaran yang tinggi bahwa kerja merupakan aktivitas yang penting, kerja membutuhkan ketekunan dan keseriusan. Bekerja memiliki visi yaitu untuk memperoleh jenjang karier, berupaya bekerjasama dalam tim untuk mencapai tujuan bersama. Sesuai pada penelitian yang dilakukan oleh Udin rinaldi (2016) yang berjudul "Dampak disiplin, etos kerja dan iklim Organisasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada pt sentosa pontianak)" yang menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada pt sentosa pontianak.

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dikemukakan oleh penulis, maka diketahui bahwa etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN ULP Cikedung Indramayu. Berhubung data yang digunakan pada kajian ini merupakan data seluruh populasi atau menggunakan sensus, maka tidak dilakukan uji signifikansi. Jadi untuk menjawab hipotesis kajian, nilai *standardized coefficient* yang diperoleh langsung dibandingkan dengan nol. Dari hasil perhitungan yang dilakukan oleh penulis, nilai *standardized coefficient* beban kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,275 dengan arah positif. Secara parsial beban kerja memberikan pengaruh sebesar 27,5% terhadap kinerja karyawan. Apabila etos kerja pada PT PLN ULP Cikedung indramayu baik maka kinerja pun akan berjalan dengan baik. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Happy Y. Mogot, Christoffel Kojo dan Victor P K, Arna Meliani (2017), Ramli Dodi, Mukhlis Yunus dan Amri (2013).

C. 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.

Ritonga S, (2019) mengatakan bahwa iklim organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

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 kajian ini memiliki validitas yang layak dan signifikan.

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dikemukakan oleh penulis, maka diketahui iklim organisasi dan etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT PLN ULP Cikedung Indramayu. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) pada hasil perhitungan korelasi berganda yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel iklim organisasi dan etos kerja berpengaruh dengan variabel kinerja karyawan memiliki nilai korelasi sebesar 0,629. Dengan kata lain bahwa iklim organisasi dan etos kerja memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Selain itu pengujian secara simultan terhadap variabel iklim organisasi dan etos kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh sebesar 62,9% sedangkan sisanya sebesar 37,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dikaji.

Oleh karena itu, iklim organisasi berkaitan dengan etos kerja, apabila iklim organisasi tercipta dengan baik maka akan terciptanya suatu etos kerja yang tinggi, dimana akan meningkatkan hasil kerja atau kinerja dari para karyawan. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang telah dilakukan Imanuel Paul Sagay (2018) menyatakan bahwa variabel iklim organisasi dan etos kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB VI PENUTUP

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya didapat kesimpulan bahwa iklim organisasi pada PT.PLN ULP Cikédung Indramayu masih kurang baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata skor tanggapan responden sebesar 3,38 berada pada interval 2,61 - 3,40 yang termasuk dalam kategori kurang, dan juga masih terdapat indikator pertanyaan yang memperoleh nilai dibawah rata-rata yaitu indikator pencapaian hasil, merasa menjadi bagian organisasi interaksi antar karyawan dan saling membantu.

Sebagian besar karyawan pada PT.PLN ULP Cikédung Indramayu masih kurang memiliki etos kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata skor tanggapan responden sebesar 3,36 masih berada pada interval 2,61 - 3,40 yang termasuk dalam kategori kurang, dan juga masih terdapat indikator pertanyaan yang memperoleh nilai dibawah rata-rata yaitu indikator bekerja cerdas penuh kreatifitas, bekerja penuh tanggung jawab dan bekerja tuntas penuh integritas.

Sebagian besar karyawan pada PT.PLN ULP Cikédung Indramayu masih memiliki kinerja yang kurang baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata skor tanggapan responden sebesar 3,39 berada pada interval 2,61 - 3,40 yang termasuk dalam kategori kurang, dan juga masih terdapat indikator pertanyaan yang memperoleh nilai dibawah rata-rata yaitu indikator hasil kerja, jalinan kerja sama, kekompakan dan kreatifitas.

Secara parsial iklim organisasi memberikan pengaruh sebesar 35,4% terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN ULP Cikédung Indramayu. Semakin kondusif iklim organisasi akan membuat kinerja karyawan semakin baik. Secara parsial etos kerja memberikan pengaruh sebesar 27,5% terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN ULP Cikédung Indramayu. Semakin tinggi etos kerja akan membuat kinerja karyawan semakin baik. Iklim organisasi dan etos kerja secara simultan memberikan pengaruh sebesar 62,9% terhadap kinerja karyawan pada PT.PLN ULP Cikédung Indramayu.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku :

- Dessler., 2015., *Human Resource Management, 14 Edition.*
- Mondy, R, W., dan Martocchio,J.J. (2016). *Human Resource Management, ed.14.*
- William J Byrnes, 2015. *Management and the arts, New York : Focal Press, animprint of Taylor & Francis Group.*
- Stephen P. Robbins, Marry A. Coulter dan David A. De Cenzo, 2016, *Fundamental of Management*
- Darodjat Achmad Tubagus, 2015. Pentingnya budaya kerja tinggi dan kuat absolute. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Stringer dalam Ruliyani Poppy. 2014. Komunikasi Organisasi. Teori dan Praktek. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Indah Dwi Rahayu. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Maintenance Departement PT. Badak LNG Bontang), *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) /Vol. 43 No. 1, 1-9.*
- Jansen Sinamo, 2014. Delapan Etos Kerja Profesional, PT Grafika Mardi Yuana, Bogor.
- Anwar Prabu Mangkunegara., 2014., *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Refika Aditama, Bandung.*
- Verianto, Drajat, 2018. Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik dan Keadilan Prosedural Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* dan Kinerja karyawan KPP Pratama Purwokerto, Vol 20 No.03.
- Dessler, Gary., 2015., *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 14, Salemba Empat, Jagakarsa - Jakarta Selatan.*
- A.F Stoner, James, dan Edward Freeman (2015), *Manajemen jilid 1, terj, Alexander Sindoro Jakarta : PT Prahalindo.*
- Rivai 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik, PT. Rakjawali Pers, Jakarta.*
- Chaplin dan Ruby Cahyadi 2013. Pengaruh gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerja pada pegawai kantor

wilayah agama kementrian Provinsi Bangka Belitung.
Jurnal, Bangka Belitung : Universitas Bangka Belitung.
Suwanto dan Donni Juni Priansa 2016. Manajemen SDM Dalam
Organisasi Oublik dan Bisnis. Bandung : Alvabeta.

Sumber Jurnal :

- Debora, Adolfina, Yantje Pengaruh Iklim Organisasi, Etos Kerja,
dan Pelatihan Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. PLN
(Persero) Rayon Manado Selatan. Jurnal EMBA. Vol.6 No.4
September 2018, Hal 3448-3457.
- Octaviana, Bernhard, Irvan. Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja,
Iklim Organisasi dan
Pengaruhnya Terhadap Kinerja Lpegawai PT. PLN Persero
Wilayah Sullut Tenggo. Jurnal EMBA. Vol.5 No.2 Juni 2017,
Hal 2183-2192.
- Immanuel, Bernhard, Greis. Pengaruh Iklim Organisasi, Lingkungan
Kerja Fisik dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.
Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Terminal Peti Kemas
Bitung. Jurnal EMBA. Vol.6 No.3 Juli 2018, Hal 1708-1717.
- Lisa, Herman, Nurlaely. Pengaruh Etos Kerja dan Iklim Organisasi
Terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal Issue 1 (Agustus, 2019);
27~36