

1210  
TPS 08/02  
Roe  
a

**TESIS**

**ANALISIS PENGARUH  
TINGKAT HARAPAN PADA PEKERJAAN DAN  
IKLIM ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN**



**ENY ROCHMATULAILI**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2001**

# TESIS

## ANALISIS PENGARUH TINGKAT HARAPAN PADA PEKERJAAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN



**ENY ROCHMATULAILI**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2001**

**ANALISIS PENGARUH  
TINGKAT HARAPAN PADA PEKERJAAN DAN  
IKLIM ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN**

TESIS

Untuk memperoleh Gelar Magister  
dalam Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia  
pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga

Oleh :

**ENY ROCHMATULAILI**  
NIM 099913347 M

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS AIRLANGGA  
SURABAYA  
2001**

Tanggal 21 September 2001

TESIS INI TELAH DISETUJUI  
Tanggal 21 September 2001

Oleh

Pembimbing Ketua,



Dr. Imam Syakir, SE.  
NIP. 130675531

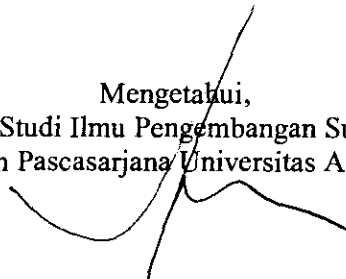
Pembimbing,



Dr. Sunarjo, dr, MS, MSc.  
NIP. 130685841

Mengetahui,

A.n. Ketua Program Studi Ilmu Pengembangan Sumber Daya Manusia  
Program Pascasarjana Universitas Airlangga



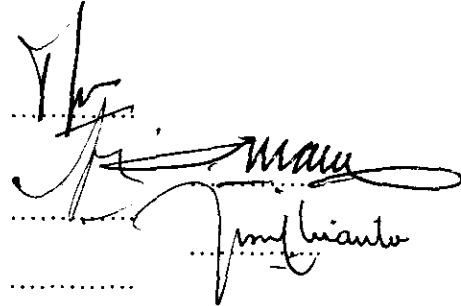
Dr. Sunarjo, dr, MS, MSc.

Telah diuji pada  
Tanggal 2 Oktober 2001  
PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Dra. Tientje Sumartini, MS.

Anggota : 1. Dr. H. Imam Syakir, SE.  
2. Dr. Sunarjo, dr., MS., MSc.  
3. Drs. Jusuf Irianto, Mcom.  
4. Drs. Achmadi, MS.

.....  
.....  
.....  
.....



## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji Syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karuniaNya sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Terima kasih tak terhingga dan penghargaan yang setinggi-tingginya saya ucapkan kepada Dr.H.Imam Syakir,SE., Pembimbing Ketua yang dengan penuh perhatian dan kesabarannya telah memberikan bimbingan, dorongan dan saran dari awal hingga akhir penulisan tesis ini.

Terima kasih sebesar-besarnya dan penghargaan setinggi-tingginya saya ucapkan kepada Dr.Sunarjo, dr, MS, MSc., Pembimbing yang dengan perhatian dan kebijakannya telah memberikan masukan yang sangat berarti bagi proses penulisan tesis ini.

Saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Rektor Universitas Airlangga dan Direktur Program Pascasarjana Universitas Airlangga yang dijabat oleh Prof.Moch Amin, dr. yang telah memberikan kesempatan pada saya untuk menjadi mahasiswa Program Magister pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga.

Terima kasih yang tak terhingga kepada para dosen yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan, kesabaran dan perhatian yang sangat saya rasakan memberikan nilai tambah bagi diri saya, sehingga menambah rasa percaya diri saya dalam menghadapi berbagai tantangan di bidang ilmu pengetahuan tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia secara teoritis maupun praktis.

Ungkapan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada Ketua Sekolah Tinggi Teknologi dan Kejuruan (STTK) Surabaya yang telah memberikan ijin pada saya untuk menempuh studi di Pascasarjana Universitas Airlangga.

Kepada Manajemen PT.Trimitra Baterai Prakasa yang telah memberikan keleluasaan bagi saya untuk melakukan penelitian, dan kerjasamanya yang baik saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Rasa terima kasih yang tulus buat mbak Rini, mbak Ika, Oshin, dan Pak Choirul, yang telah memberikan dorongan hingga mampu memompa semangat ini untuk bangkit dan lekas menyelesaikan tesis ini. Demikian juga kepada mbak Erna, mbak Atik, Bu Mus, Yekti, dan teman-teman seangkatan di Pengembangan Sumber Daya Manusia khususnya kelas Bisnis-Industri angkatan 1999/2000, saya sampaikan terima kasih atas segala bantuan moril yang amat tulus dengan disertai rasa persaudaraan yang amat saya rasakan selama ini.

Kepada staf pimpinan dan rekan-rekan di STTK, Monas Culinary Institute, dan Universitas Yos Soedarso yang telah memberikan dorongan semangat dan kebijakannya, sehingga memberikan kemudahan bagi saya untuk menyelesaikan proses belajar di Program Pascasarjana Universitas Airlangga, kepada mereka semua ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya patut saya berikan.

Untuk Ibu-Bapak, Ivan, Wawan, Wiwin, Evi, Erik, Rini dan Fanny, sesungguhnya tulisan ini saya persembahkan atas do'a dan kasih sayang yang telah diberikan sehingga memacu saya untuk selekasnya menyelesaikan tesis ini dengan segala daya upaya. Oleh karenanya ucapan terima kasih paling tulus saya berikan kepada mereka. Kepada seseorang yang telah memberikan semangat dan senantiasa berbagi suka-duka, padanya patut saya ucapkan terima kasih.

## RINGKASAN

Adanya persaingan yang kian tajam sebagai akibat dari perkembangan teknologi dan globalisasi, memaksa perusahaan untuk berusaha menciptakan keunggulan-keunggulan kompetitif bagi sumber daya manusia yang dimilikinya. Untuk mencapainya, maka dilakukan upaya-upaya meningkatkan kinerja karyawannya, karena hasil-hasil yang diperoleh dari kinerja karyawan dapat secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan. Pada perusahaan aki mobil berskala ekspor, PT. Trimitra Baterai Prakasa, Jakarta misalnya permintaan konsumen 93% hanya bisa dipenuhi 92%, karena dianggap mutunya tidak sesuai dengan permintaan konsumen. Oleh karenanya perusahaan berusaha memperbaiki kinerja karyawannya dengan mencari berbagai macam kondisi yang mempengaruhi kinerja karyawannya.

Untuk melihat kondisi apa sajakah yang dapat memacu kinerja karyawan, maka dalam penelitian ini masalah yang akan diuji adalah (1) Apakah tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu pada PT. Trimitra baterai Prakasa?, (2) Dari dua faktor tersebut, faktor manakah yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu pada PT. Trimitra Baterai Prakasa?. Sedangkan tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) besarnya pengaruh tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu pada PT. Trimitra Baterai Prakasa, dan (2) faktor yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu pada PT. Trimitra Baterai Prakasa.

Dari hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut: (1) mampu memberi sumbangan pemikiran terhadap dunia ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang pengembangan sumber daya manusia, (2) memberikan informasi bagi penelitian yang sejenis, atau pihak lain yang tertarik dengan penelitian ini, (3) memberikan umpan balik bagi manajemen PT. Trimitra Baterai Prakasa dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya di masa yang akan datang. Hipotesis yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah (1) Terdapat pengaruh yang signifikan antara tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu pada PT. Trimitra Baterai Prakasa, (2) Faktor iklim organisasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu pada PT. Trimitra Baterai Prakasa.

Penelitian ini menggunakan *observational cross sectional* dengan pengambilan sampel secara *random sampling*, dan variabel yang diteliti adalah Variabel tergantung (Y) kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu pada PT. Trimitra Baterai Prakasa, dan variabel bebas (X<sub>1</sub>) Tingkat harapan pada pekerjaan (X<sub>2</sub>) iklim organisasi. Data kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Masing-masing variabel skornya diolah dengan perangkat lunak SPSS-2000 Sutrisno Hadi. Dari hasil pengolahan data didapatkan bahwa hipotesis 1 dapat diterima, karena nilai p secara bersama-sama adalah 0,00. Sedangkan secara parsial didapatkan tingkat harapan pada pekerjaan berpengaruh

secara signifikan pada kinerja, dengan nilai  $p = 0,019$ , tingkat korelasi yang dimiliki sebesar  $0,326$  dengan sumbangan efektifnya  $22,748\%$ . Untuk variabel iklim organisasi dengan  $p = 0,000$ , sumbangan efektif yang dimiliki adalah  $49,841\%$ . Dengan demikian variabel iklim organisasi merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu pada PT. Trimitra Baterai Prakasa.





## ABSTRACT

This thesis studies the influence of the level of the job expectancy and the organization situation toward quality-control operation employee performance of PT. Trimitra Baterai Prakasa. Independent variables observed were the level of job expectancy and the organization situation, the dependent variable was the work performance. Research was whole quality-control operational employees which the total of its were 47 personnel. Samples taken were 42 people. This data was processed and analyzed using double-linear regression analysis.

Based on the result of analysis this value of  $p = 0.000$ , it means that both variables were free, those the level of job expectancy and the organization situation altogether significantly influencing the work performance. Thus, **problem 1** could be answered, and the truth of **hypotheses 1**, was proven. Correlation value of the level of job expectancy and the organization situation collectively toward work performance was 0.852. Relative contribution of those variables collectively was 72.6%. The level of job expectancy and organization situation altogether was influencing the work performance with the value 72.6%.

Partially the level of job expectancy was influencing the work performance. That was proven with the value of  $p = 0.019$ . Partial correlation value of the level of job expectancy toward work performance was 0.362. Positive and significant value shows that there is positive correlation between the level of job expectancy and the work performance. It means the higher the level of job expectancy also the higher the work performance.

Partially the organization conditions influenced significantly toward work performance, the same with the level of job expectancy. Its  $p$  value was 0.000 and the partial correlation was 0.611. Effective contribution of it was 49.841%. It means that **problem 2** could be answered and the truth of **hypotheses 2** was proven. The organization situation variable had dominant influence toward work performance. Regression formula for work performance was  $Y = -11.347 + 0.5105 X_1 + 0.337 X_2$ .

## DAFTAR ISI

	Halaman
Sampul depan .....	i
Sampul dalam .....	ii
Prasyarat Gelar .....	iii
Persetujuan .....	iv
Penetapan Panitia Penguji .....	v
Ucapan Terima Kasih .....	vi
Ringkasan .....	vii
Abstrak .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	8
2.2. Tinjauan Secara Teoritis .....	10
2.2.1. Pengertian Harapan Pada Pekerjaan .....	10
2.2.2. Faktor-Faktor Dalam Harapan Pada Pekerjaan ....	12
2.2.3. Pengertian Iklim Organisasi .....	14
2.2.4. Faktor-Faktor Dalam Iklim Organisasi .....	15
2.2.5. Dimensi-Dimensi Iklim Organisasi .....	19
2.2.6. Pengertian Kinerja .....	20
2.2.7. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	20
2.2.8. Penilaian Kinerja .....	22
2.2.9. Tujuan Penilaian Kinerja .....	24
2.2.10. Hubungan Tingkat Harapan Pada Pekerjaan dan Iklim Organisasi dengan Kinerja .....	24
<b>BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN 27</b>	
3.1. Kerangka Konseptual Penelitian .....	27
3.2. Hipotesis .....	29

<b>BAB 4. METODE PENELITIAN</b> .....	30
4.1. Rancangan Penelitian .....	30
4.2. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....	30
4.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	30
4.3.1. Variabel Penelitian .....	31
4.3.2. Definisi Operasional .....	31
4.4. Instrumen Penelitian .....	35
4.5. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	35
4.6. Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan Data .....	36
4.7. Cara Analisis Data .....	36
<b>BAB 5. HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN</b> .....	38
5.1. Karakteristik Responden .....	38
5.2. Deskripsi Variabel Penelitian .....	39
5.3. Variabel Tingkat Harapan Pada Pekerjaan .....	40
5.4. Variabel Iklim Organisasi .....	41
5.5. Analisis Hasil Penelitian .....	41
5.5.1. Uji Kesahihan dan Keandalan .....	43
5.5.2. Uji Kelayakan .....	43
5.5.2.1. Uji Normalitas .....	43
5.5.2.2. Uji Linieritas .....	44
5.5.2.3. Uji Multikolinieritas .....	45
5.5.3. Pengujian Hipotesis .....	45
5.5.4. Koefisien Regresi .....	47
<b>BAB 6. PEMBAHASAN</b> .....	48
6.1. Pengaruh Tingkat Harapan Pada Pekerjaan Terhadap Kinerja .....	48
6.2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja .....	51
6.3. Keterbatasan Penelitian .....	53
<b>BAB 7. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	55
7.1. Kesimpulan .....	55
7.2. Saran .....	56
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	58
<b>LAMPIRAN</b> .....	60

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 5.1 : Usia Karyawan Bagian Operasioanl Jaminan Mutu PT. Trimitra Baterai Tahun 2001 .....	38
Tabel 5.2 : Tingkat Pendidikan Karyawan Bagian Operasional Jaminan Mutu PT. Trimitra Baterai Tahun 2001 .....	39
Tabel 5.3 : Masa Kerja Karyawan Bagian Operasional Jaminan Mutu PT. Trimitra Baterai Tahun 2001 .....	39
Tabel 5.4 : Rangkuman Deskripsi Data Penelitian .....	40
Tabel 5.5 : Hasil Uji Normalitas .....	44
Tabel 5.6 : Hasil Uji Linieritas .....	45
Tabel 5.7 : Ringkasan Hasil Uji Regresi .....	46
Tabel 5.8 : Hasil Analisis Regresi Secara Parsial .....	47
Tabel 5.9 : Koefisien Regresi .....	47



## DAFTAR GAMBAR

### Halaman

Gambar 3.1 : Kerangka Konseptual Penelitian .....	27
---	----





# *BAB 1*

# *PENDAHULUAN*

# BAB 1

## PENDAHULUAN



### 1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi era pasar bebas diperlukan sumber daya manusia yang tangguh agar mampu mengantisipasi perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat. Persaingan yang semakin tajam sebagai efek perkembangan teknologi dan globalisasi, memaksa perusahaan melakukan usaha menciptakan keunggulan-keunggulan yang bisa menjamin kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan.

Globalisasi membutuhkan keahlian dan kompetensi terhadap kerja yang melibatkan sensitivitas lintas budaya, keahlian bahasa asing, dan pemahaman bersama dari masing-masing sistem kebijakan serta kerangka kerja. Globalisasi membutuhkan investasi sumber daya manusia untuk mengembangkan dan memelihara keseimbangan dan kesejajaran demokratis global yang memadai.

Dalam lingkungan global yang kian kompetitif seperti saat ini, peningkatan produktivitas menjadi sangat penting, sehingga faktor sumber daya manusia yang handal dalam menghadapi segala perubahan sangat dibutuhkan bagi perusahaan yang siap bersaing di pasar bebas nanti. Melihat semakin pentingnya unsur manusia dalam lingkungan organisasi, maka organisasi harus mampu mempertahankan dan membina kerjasama yang baik dengan manusia-manusia yang terlibat di dalamnya. Bentuk kerjasama tersebut akan dipengaruhi oleh berbagai kepentingan, baik sebagai

kepentingan pribadi maupun kepentingan organisasional. Hicks (1975) berpendapat bahwa seseorang masuk dan membentuk organisasi karena mempunyai harapan. Mereka mengharapkan sejumlah hasil dari organisasi, berharap dapat mengembangkan potensinya dan berharap dapat memberikan sumbangan tertentu bagi organisasi.

Sumber daya manusia yang mempunyai keunggulan kompetitif di pasar tenaga kerja akan memperoleh kesempatan yang lebih besar dalam menduduki posisi berbagai bidang pekerjaan yang ada, dibandingkan dengan mereka yang kurang atau bahkan tidak memiliki keunggulan kompetitif. Oleh karenanya, orang berkompetisi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang akan terserap dalam berbagai organisasi kerja.

Di saat krisis ekonomi melanda berbagai kawasan dunia tidak terkecuali Indonesia banyak perusahaan yang gulung tikar, sehingga dimana-mana terjadi pemutusan hubungan kerja (PHK). Hal ini semakin membebani para tenaga kerja untuk senantiasa meningkatkan kemampuan dirinya agar mereka tidak terseleksi dalam kebijakan PHK oleh perusahaan. Padahal dengan bekerja manusia akan memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Seperti dikemukakan oleh Sayles dan Strauss(1996) bahwa ada tiga macam kebutuhan yang dapat dipenuhi dengan bekerja, yaitu kebutuhan fisik dan rasa aman, kebutuhan sosial, dan kebutuhan egoistik.

Memperhatikan hal-hal di atas, dapat dimengerti mengapa manusia takut di PHK. Mereka yang masih beruntung dapat terus bekerja, akan berusaha semaksimal



mungkin untuk dapat mempertahankan pekerjaannya dengan bekerja sebaik mungkin sesuai standart kinerja yang ditetapkan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai oleh seorang karyawan menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan (As'ad:1995). Kinerja berkaitan dengan apa yang dihasilkan seseorang dalam pekerjaannya, serta berhubungan dengan pencapaian tujuan organisasi, sehingga kinerja karyawan menjadi faktor penting bagi suatu organisasi kerja.

Hasil-hasil yang diperoleh dari kinerja karyawan dapat secara langsung ataupun tidak langsung mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan. Karyawan akan termotivasi untuk melakukan kerja keras jika mereka merasa bahwa bekerja keras akan mendapatkan hasil yang positif bagi dirinya. Setiap orang mempunyai tingkat persepsi tentang tingkat kesulitan dari suatu pekerjaan, dan setiap perilaku yang dilakukan dalam bekerja pasti akan memberikan suatu hasil.

Persepsi karyawan tentang suatu hasil yang akan didapat dari pekerjaannya akan menimbulkan harapan-harapan dalam diri karyawan mengenai pekerjaannya itu. Harapan-harapan itu meliputi antara lain, harapan akan hasil yang akan diterimanya, dan harapan mengenai nilai (*value*) hasil tersebut bagi dirinya. Karyawan membangun harapannya dari kebutuhan mereka sendiri, dari apa yang mereka ketahui, dari lingkungan dan kebiasaan-kebiasaan serta norma-norma yang berlaku.

Harapan yang dibawa karyawan di tempat kerjanya akan memotivasinya untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerjanya. Harapan-harapan yang mendasari kinerja seseorang biasa disebut sebagai

*Job Expectancy*. Konsep dasar teori ini adalah bahwa seseorang akan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya apabila ada tiga kondisi melatar belakanginya. Pertama, seorang karyawan harus mempunyai harapan yang masuk akal terhadap pekerjaannya. Kedua, karyawan juga harus mempunyai harapan yang masuk akal terhadap hasil yang akan diterimanya berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Ketiga, karyawan harus mempunyai persepsi tentang seluruh hasil yang diterimanya dari pekerjaannya akan mempunyai nilai yang berarti bagi dirinya.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan, dimana salah satunya adalah iklim organisasi. Iklim organisasi berkaitan dengan persepsi karyawan mengenai organisasi tempat dirinya bekerja, dengan berbagai ciri dan kegiatan dalam organisasi, serta sikap dan perilaku para karyawan pada organisasi.

Iklim organisasi antara lain dipengaruhi oleh struktur organisasi dan tujuan serta sasaran organisasi, bentuk kepemimpinan, proses manajemen dan perilaku karyawan. Iklim organisasi sangat mempengaruhi individu-individu yang bekerja di dalamnya. Jika individu mempersepsikan lingkungan kerjanya mendukung, maka kinerjanya juga akan semakin baik demikian pula sebaliknya. Menurut Dublin (1990), cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan menciptakan harapan-harapan yang tinggi mengenai hasil yang akan diterima karyawan sebagai akibat kinerja yang dilakukannya. Untuk itu diperlukan motivasi dan iklim kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja karyawan.

PT. Trimitra Baterai merupakan perusahaan aki di Asia Tenggara yang memperoleh Sertifikat ISO 9001 pada tahun 1997, dimana selain memproduksi aki

mobil dan memasarkannya, PT. Trimitra Baterai Prakasa juga memiliki fasilitas dan mampu melakukan *design/rancang bangun* sendiri.

PT. Trimitra Baterai Prakasa yang berkedudukan di Jakarta dan berorientasi ekspor, hingga saat ini 93% dari hasil produksi untuk pasaran ekspor ke United Kingdom, Australia, New Zealand, Philippines, Taiwan, Netherlands, Greece, Denmark, Italy, Egypt, Yemen. Sedangkan 7% sisanya, untuk memenuhi kebutuhan aki mobil di Indonesia. Perusahaan ini juga merupakan perusahaan aki mobil pertama di Indonesia Namun hingga saat ini, PT. Trimitra Baterai belum mampu memenuhi semua permintaan konsumen, terutama untuk keperluan ekspor. Pada akhir bulan Februari 2001, permintaan konsumen yang bisa dipenuhi hanya 92%. Kemudian pada bulan Maret 2001, hanya 87% permintaan yang dapat dipenuhi. Kendala-kendala pemenuhan permintaan konsumen tersebut, banyak disebabkan dari segi non-teknis. Beberapa hasil produksi yang telah dikirim, sesaat kemudian kembali dengan alasan mutunya tidak sesuai dengan permintaan. Bahkan pada bulan April 2001, 18,75% dari 375 perusahaan konsumen tetap PT. Trimitra Baterai beralih pada perusahaan lain. Untuk mengantisipasi hal tersebut, berbagai upaya kemudian dilakukan PT. Trimitra Baterai. Salah satu upaya tersebut adalah memperbaiki kinerja karyawannya.

Jumlah karyawan sebanyak 600 orang yang terbagi dalam 3 (tiga) divisi, 10 (sepuluh) departemen, dan 24 (dua puluh empat) seksi, serta terdiri dari latar belakang pendidikan yang berbeda (mulai dari lulusan SD sampai dengan Perguruan Tinggi), ketrampilan dan kemampuan yang berbeda. Dengan adanya permasalahan di atas, saat ini perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan dengan mencari

berbagai macam kondisi yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan dan dapat bersaing di era kompetitif saat ini.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka diadakan penelitian dengan judul : “ **Analisis Pengaruh Tingkat Harapan pada Pekerjaan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**”.

### **1.2. Rumusan Masalah**

1. Apakah Tingkat Harapan pada Pekerjaan dan Iklim Organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian operasional Jaminan Mutu (*quality assurance*) pada PT. Trimitra Baterai Prakasa?
2. Dari dua faktor tersebut, faktor manakah yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian operasional Jaminan Mutu ( *Quality Assurance*) pada PT. Trimitra Baterai Prakasa?

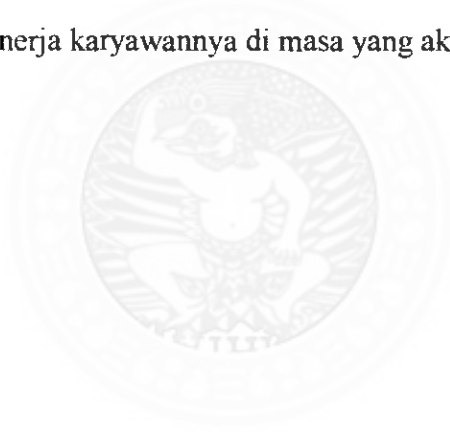
### **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh Tingkat Harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan bagian operasional Jaminan Mutu (*Quality Assurance*) pada PT. Trimitra Baterai Prakasa.
2. Untuk mengetahui faktor yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan bagian operasional Jaminan Mutu ( *Quality Assurance* ) pada PT. Trimitra Baterai Prakasa.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Mampu memberi sumbangan pemikiran terhadap dunia ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang pengembangan sumber daya manusia
2. Memberikan informasi bagi penelitian yang sejenis, atau bagi pihak lain yang tertarik dengan penelitian ini.
3. Memberikan umpan balik bagi manajemen PT. Trimitra Baterai Prakasa dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya di masa yang akan datang.





# *BAB 2*

# *TINJAUAN PUSTAKA*

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Sebagai bahan perbandingan dalam penelitian ini akan dipaparkan penelitian sejenis yang berhubungan dengan masalah iklim organisasi yang telah diteliti oleh Sedianingsih (1998) dengan judul “ Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kedisiplinan Kerja Tenaga Edukatif Perguruan Tinggi Swasta di Jatim, Studi Kasus Pada Fakultas Ekonomi PTS di Surabaya dan Malang”.

Model analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas struktur ( $X_1$ ), tanggung jawab ( $X_2$ ), penghargaan ( $X_3$ ), kehangatan ( $X_4$ ), dukungan ( $X_5$ ), standar ( $X_6$ ), konflik ( $X_7$ ) dan loyalitas ( $X_8$ ) terhadap variabel tergantung kedisiplinan kerja ( $Y$ ). Sedangkan untuk mengetahui perbedaan tingkat kedisiplinan kerja tenaga edukatif tetap golongan III dan IV digunakan analisis chi square ( $X^2$ ).

Hipotesis yang diajukan ada tiga:

1. Diduga bahwa variabel-variabel iklim kerja Perguruan Tinggi Swasta yaitu struktur, tanggung jawab, penghargaan, kehangatan, dukungan, standar, konflik dan loyalitas secara serempak mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kedisiplinan kerja para tenaga edukatif golongan III dan IV pada PTS di Jatim.

2. Di antara variabel-variabel di atas, diduga bahwa variabel penghargaan mempunyai pengaruh dominan terhadap kedisiplinan kerja para tenaga edukatif golongan III dan IV di PTS di Jatim.
3. Ada perbedaan yang signifikan antara kedisiplinan kerja tenaga edukatif golongan III dan IV pada PTS di Jatim.

Hasil penelitian tersebut adalah:

1. Ternyata struktur, tanggung jawab, penghargaan, kehangatan, dukungan, standar, konflik dan loyalitas secara serempak mempunyai pengaruh bermakna terhadap kedisiplinan kerja para tenaga edukatif golongan III dan IV pada PTS di Jatim
2. Variabel struktur (X1) merupakan variabel dominan yang mempengaruhi kedisiplinan kerja tenaga edukatif tetap golongan III dan variabel penghargaan (X3) merupakan variabel dominan dalam mempengaruhi kedisiplinan kerja golongan IV.
3. Terdapat perbedaan signifikan (dengan menggunakan X2), antara kedisiplinan kerja tenaga edukatif golongan III dan IV pada PTS di Jatim.

Persamaan kedua penelitian adalah sama-sama merupakan bidang kajian sumber daya manusia, dan melihat pengaruh iklim organisasi terhadap karyawan. Perbedaan keduanya terletak pada obyek penelitian, jumlah sampel, dan variabel bebas (X) maupun variabel tergantung (Y). Pada penelitian di atas, variabel bebas (X) hanya terdiri dari satu variabel, sedangkan penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas (X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub>), yaitu Tingkat Harapan pada Pekerjaan (*Job Expectancy*) dan Iklim



Organisasi. Penelitian terdahulu variabel Y adalah kedisiplinan kerja, dan pada penelitian ini variabel Y adalah Kinerja karyawan.

## 2.2. Tinjauan Secara Teoritis

### 2.2.1. Pengertian Harapan pada Pekerjaan (*Job Expectancy*)

Berdasarkan teori tentang harapan (*expectancy*) yang dikemukakan oleh Victor Vroom yang menyatakan bahwa perilaku seseorang didasarkan pada harapan yang dipersepsikan mengenai hasil yang akan diterima, apabila dikaitkan dengan kinerja karyawan, maka dapat diartikan bahwa karyawan akan termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya pada saat mereka mengharapkan bahwa usaha yang telah dilakukan oleh mereka akan mendapatkan hasil seperti yang diharapkan (Moorhed & Ggriffin: 1989).

Menurut Atkinson, harapan pada pekerjaan (*job expectancy*) dipengaruhi oleh keleluasaan harapan seseorang untuk berhasil pada suatu tugas dan nilai yang ditempatkan oleh seseorang atas keberhasilan pada tugas tersebut (Avery & Bakery: 1990). Sedangkan Wexly & Yukl (1992), berpendapat bahwa harapan pada pekerjaan merupakan perilaku seseorang yang mencerminkan pilihan sadar yang didasarkan pada evaluasi atau penilaian perbandingan dari alternatif-alternatif perilaku yang berbeda-beda. Seseorang akan memilih sebuah alternatif perilaku yang mungkin memberikan atribut-atribut yang menyenangkan.

Harapan pada Pekerjaan menurut Dipboye (1994) mengacu pada persepsi bahwa usaha yang dikenakan karyawan akan mengarahkan pada kinerja yang tampak

pada level tertentu dan kemungkinan akan mendapatkan hasil yang bernilai dari kinerja yang dilakukan. Schultz & Shultz (1994) mengatakan bahwa pada *job expectancy* (harapan pada pekerjaan) karyawan membuat pilihan-pilihan yang didasarkan pada persepsi harapan mereka tentang hasil yang akan diterima jika mereka berperilaku tertentu.

Menurut Muchinsky (1993), harapan pada pekerjaan mengacu pada keputusan seseorang karyawan untuk mengeluarkan usaha pada aktivitas- aktivitas tertentu yang diharapkan akan memberikan penghargaan seperti yang diinginkan. Karyawan dianggap mengetahui apa yang mereka inginkan dari pekerjaan mereka dan memahami bahwa kinerja yang mereka lakukan akan menentukan hasil yang akan diterima.

As'ad (1987:51) mengemukakan bahwa berdasarkan teori motivasi yang dikemukakan oleh Mc Clelland, harapan seseorang terhadap pekerjaan didorong oleh kebutuhan untuk mencapai sukses, sehingga nantinya gaji atau bonus yang didapat makin meningkat. Yang kedua didorong oleh afiliasi, yang merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Yang ketiga didorong oleh kebutuhan kekuasaan, yaitu kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain.

Hampir senada dengan yang diungkapkan oleh Mc Clelland, Herzberg (Gibson, 1996:197) mengemukakan bahwa terdapat kondisi ekstrinsik, yang mendorong munculnya harapan pada pekerjaan seorang karyawan. Kondisi tersebut antara lain meliputi penghargaan, yang terdiri atas gaji pokok, bonus, kesempatan



pengembangan SDM. Selain itu adalah kondisi kerja yang meliputi kenyamanan bekerja, tempat, fasilitas dan sarana yang memadai. Kondisi ekstrinsik lainnya adalah keamanan kerja, status, prosedur perusahaan, pengawasan, dan hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan atau bawahan. Sedangkan kondisi intrinsik, yang mendorong harapan pada pekerjaan adalah pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri.

Dari berbagai pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa harapan pada pekerjaan merupakan harapan yang ada dalam diri karyawan mengenai pekerjaannya, yaitu mengenai kemampuannya untuk melakukan pekerjaan itu, mengenai hasil yang akan diperoleh dari pekerjaannya, dan nilai dari hasil tersebut bagi dirinya.

### **2.2.2. Faktor-faktor dalam Harapan pada Pekerjaan**

Faktor-faktor yang terdapat dalam Harapan pada Pekerjaan menurut para pakar teori motivasi adalah sebagai berikut:

#### **1. Harapan (*Expectancy*)**

Muchinsky (1993) mengemukakan bahwa harapan (*expectancy*) merupakan persepsi individu tentang hubungan antara usaha (*effort*) dengan *performance*. Untuk pekerjaan tertentu tampaknya tidak ada hubungan antara usaha yang dikeluarkan dengan kinerja yang tampak. Akan tetapi, pada pekerjaan lain, hubungan keduanya terlihat jelas.

Harapan menurut Moorhed & Griffin (1989), dapat dirumuskan menjadi *effort-to-performance expectancy* yang bisa diskalakan kedalam bentuk probabilitas.

Seseorang yang mempersepsikan dan percaya bahwa usaha yang dilakukannya akan mengarahkan pada kinerja yang kian baik, maka *effort-to-performance expectancy*-nya mempunyai probabilitas yang besar (mendekati atau sama dengan 1.0). Sebaliknya, jika karyawan merasa bahwa kinerjanya akan tetap sama dan tidak tergantung dengan besarnya usaha yang sudah dilakukan, maka *effort-to-performance expectancy*-nya lemah (mendekati atau sama dengan 0.0).

## 2. Alat Bantu (*Instrumentality*)

Melihat persepsi individu mengenai tingkat hubungan antara kinerja dengan hasil yang diterima. Muchinsky(1993) menyatakan bahwa apabila seorang karyawan mempersepsikan bahwa dari kinerja yang dilakukan, maka ia akan memperoleh hasil tertentu. Moorhed & Griffin (1989) merumuskan *Instrumentality* menjadi *performance-to-outcome expectancy* yang skala probabilitasnya berkisar dari 0.0 sampai 1.0. Jika seorang karyawan merasa bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan peningkatan upah dan bonus, atau akan meningkatkan promosi, maka karyawan akan mempersepsikan bahwa *instrumentality*-nya akan mendekati atau sama dengan 1.0. Sebaliknya, apabila seorang karyawan merasa bahwa kenaikan upah atau promosi jabatan tidak ada kaitannya dengan kinerja yang mereka lakukan, maka *instrumentality*-nya rendah- mendekati atau sama dengan 0.0.

## 3. Valensi

Mengacu pada persepsi individu tentang nilai (*value*) dari hasil yang diterimanya atas pekerjaan yang dilakukan. Seorang karyawan akan menilai hasil yang

diterimanya sesuai dengan berharga atau tidaknya hasil tersebut bagi dirinya. Apabila karyawan merasa bahwa hasil tersebut berharga bagi dirinya, maka nilainya positif. Sebaliknya, apabila karyawan merasa bahwa hasil yang diterimanya kurang berharga bagi dirinya, maka nilainya negatif.

#### 4. Hasil (*Outcomes*)

Mengacu pada sesuatu yang diterima seorang karyawan sebagai akibat dari pekerjaan yang sudah dilakukannya. Menurut Moorhed & Griffin (1989), *Outcomes* (hasil) ada dua:

##### a. *First-level outcomes*

Menunjuk pada hasil yang diperoleh dari perilaku yang diasosiasikan dengan melakukan suatu pekerjaan, seperti produktivitas kerja, tingkat absensi, pergantian (*turnover*) dan kualitas suatu produk.

##### b. *Second-level outcomes*

Didasarkan pada sesuatu yang merupakan hasil dari *first-level outcome*, seperti kenaikan gaji, promosi jabatan atau pemecatan.

Keterkaitan keempat hal di atas akan menghasilkan motivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik atau sebaliknya.

### 2.2.3. Pengertian Iklim Organisasi

Higgins (1982) mengemukakan bahwa iklim organisasi merupakan kumpulan dari persepsi karyawan termasuk mengenai pengaturan karyawan, keinginan dari pekerjaan dalam organisasi, dan lingkungan sosial dalam organisasi.

Jadi iklim organisasi merupakan harapan-harapan cara pandang individu terhadap organisasi.

Menurut Payne & Paugh (dalam Steers:1985), berpendapat bahwa iklim organisasi adalah sikap, nilai, norma dan perasaan yang umumnya dimiliki oleh karyawan sehubungan dengan organisasi tempat mereka bekerja. Sedangkan menurut Davis & Newstrom (1993), iklim organisasi adalah lingkungan manusia dimana karyawan melakukan pekerjaan mereka.

Stoner (1987) memberi batasan bahwa iklim organisasi merupakan penentu penting terhadap bagaimana orang dan bagaimana anggota organisasi menginterpretasikan dan melakukan pekerjaannya. Iklim organisasi juga terdiri dari seperangkat nilai, norma yang menggambarkan suatu organisasi dan yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, relatif berlangsung sepanjang waktu individu dan mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi.

Dari definisi-definisi tentang iklim organisasi di atas, ada tiga hal mendasar yaitu iklim organisasi berkaitan dengan persepsi karyawan, dengan sikap dan perilaku karyawan, dan dengan ciri serta berbagai kegiatan dalam organisasi.

#### **2.2.4.Faktor-Faktor dalam Iklim Organisasi**

Menurut Kotter (dalam Plunk & Attner: 1983), setiap organisasi mempunyai tujuh sistem yang saling mempengaruhi dan semuanya membentuk iklim organisasi, ketujuh sistem tersebut adalah:

1. Proses Utama Organisasional (*Key Organizational Process*)

Merupakan faktor utama pada sebuah organisasi, termasuk bagaimana cara organisasi mengumpulkan dan mengkomunikasikan informasi-informasi penting yang mencakup bagaimana keputusan-keputusan dibuat.

2. Karyawan dan aset nyata lainnya (*Employees and Other Tangible Assets*)

Termasuk didalamnya adalah sumber daya yang dimiliki organisasi. Ukuran dan karakteristik internal dari populasi karyawan dalam organisasi, mesin-mesin, pabrik dan gedung, perlengkapan, alat-alat, tanah, dan uang merupakan suatu sesuatu yang unik bagi organisasi. Keberadaan atau kekurangan dan kualitas dari sistem ini akan menciptakan keberhasilan atau dapat juga menghambat iklim organisasi.

3. *Formal Original Arrangement*

Tingkat struktur dalam organisasi merupakan elemen dari iklim organisasi. Seluruh sistem formal dirancang untuk mengatur jalannya organisasi dan juga karyawan dalam usaha menciptakan iklim organisasi.

4. Sistem Sosial (*Social System*)

Merupakan seperangkat norma dan nilai yang diberikan dan digunakan sebagian besar karyawan. Sistem sosial merupakan kumpulan hubungan antar karyawan dalam arti kekuasaan, afiliasi maupun kepercayaan. Sistem sosial merupakan hal yang paling penting dalam menetapkan iklim organisasi.

5. Teknologi

Terdiri dari elemen-elemen teknis utama, yang pada umumnya digunakan oleh karyawan dalam melakukan proses organisasi. Termasuk didalamnya asumsi yang

mendasari tujuan dari teknologi tersebut, misalnya penggantian faktor manusia dalam organisasi atau tersedianya kesempatan untuk memanfaatkan ketrampilan dengan lebih baik. Tingkat teknologi dalam suatu organisasi akan membentuk iklim organisasi.

#### 6. *Dominant Coalition*

Tujuan, strategi, karakteristik personal dan hubungan internal dari pemimpin yang mengatur jalannya organisasi dan mengendalikan pembentukan kebijakan organisasi akan mempengaruhi terbentuknya iklim organisasi.

#### 7. Lingkungan eksternal

Terdiri atas semua unsur kemungkinan pasar, pesaing, peraturan-peraturan pemerintah, dan asosiasi-asosiasi yang mempengaruhi produksi barang-barang dan jasa dalam organisasi.

Terdapat beberapa faktor yang menentukan iklim organisasi menurut Higgins (1982) adalah:

##### 1. Kepemimpinan

Setiap tindakan yang dilakukan oleh pimpinan akan mempengaruhi iklim organisasi. Faktor utama dari pemimpin yang mempengaruhi adalah pelaksanaan peraturan organisasi, kebijakan dan prosedur-prosedur organisasi, terutama yang berhubungan dengan masalah-masalah karyawan, seperti pemberian penghargaan, bentuk dan cara berkomunikasi, serta interaksi antara atasan dan bawahan.



## 2. Individu

Individu-individu dalam organisasi mempengaruhi iklim organisasi melalui kepribadian, terutama kebutuhan-kebutuhan dan perilaku yang dilakukan dalam rangka pemuasan kebutuhan tersebut. Komunikasi individu juga berperan penting dalam pembentukan iklim organisasi.

## 3. Kelompok

Kebutuhan manusia untuk bersahabat atau untuk bersosialisasi dengan yang lain dapat terpenuhi lewat kelompok-kelompok yang terbentuk dalam organisasi. Dalam organisasi, kelompok-kelompok ini berkembang melalui cara-cara formal maupun informal yang dapat mempengaruhi iklim organisasi.

## 4. Organisasi

Melalui sistem manajemen, organisasi mempengaruhi iklim organisasi. Sistem manajemen utama meliputi komunikasi organisasi, sistem pemberian penghargaan, sistem yang memperhatikan tenaga kerja, kebijakan-kebijakan organisasi dalam kaitannya dengan kelompok mayoritas dalam organisasi dan struktur organisasi, serta sistem-sistem lain yang berkaitan dengan masalah karyawan.

## 5. Faktor Eksternal

Merupakan faktor ekonomi yang terjadi di luar organisasi, seperti perubahan-perubahan ekonomi yang terjadi yang membuat organisasi harus menyesuaikan kebijakan-kebijakannya.

### **2.2.5. Dimensi-dimensi Iklim Organisasi**

Umstot (1988) mengemukakan bahwa iklim organisasi memiliki lima dimensi sebagai berikut:

1. Otonomi Individu

Merupakan banyaknya kebebasan dan tanggung jawab yang dimiliki seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Tingkat dukungan dari struktur

Banyaknya pengarahan, pengawasan, peraturan dan prosedur, dan sasaran yang dihubungkan dengan pekerjaan seseorang dalam perusahaan.

3. Orientasi pada penghargaan

Terdiri dari promosi jabatan, gaji, upah, dan imbalan-imbalan lain yang diberikan perusahaan. Dalam hal ini termasuk tingkat keadilan yang diberikan dalam pemberian penghargaan.

4. Pertimbangan, Kehangatan, dan dukungan

Mengenai persepsi karyawan tentang tingkat pertimbangan, kehangatan, dan dukungan yang diberikan perusahaan, terutama oleh atasannya.

5. Kepercayaan

Tingkat kepercayaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.

### 2.2.6. Pengertian Kinerja

Setiap perusahaan perlu melakukan penilaian terhadap kinerja karyawannya, agar dapat mengambil kebijakan baik itu berupa penghargaan maupun sanksi sebagai umpan balik bagi pelaksanaan kerja mereka. Untuk mendefinisikan kinerja, menurut As'ad (1995) kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seorang karyawan menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Ini berarti bahwa kinerja hanya berkenaan dengan apa yang mereka hasilkan dari perilaku kerjanya.

Walker (1992) menguraikan bahwa kinerja adalah pencapaian tugas-tugas individu atau tujuan. Kinerja merupakan fungsi dari usaha (*effort*) dan kecakapan (*competence*). Usaha (*effort*) tergantung pada perasaan positif atau negatif terhadap hasil yang diasosiasikan dengan kinerja, harapan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan pencapaian tugas-tugas yang telah didefinisikan, dan harapan bahwa pencapaian tugas akan menghasilkan penghargaan.

Jadi kinerja secara umum dapat didefinisikan sebagai hasil usaha seseorang dalam melakukan tugas-tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya, yang ditentukan oleh hasil yang dicapai seseorang berdasarkan kecakapan yang dimiliki sesuai dengan tujuan dari pekerjaannya, kemampuan karakteristik pribadinya, serta oleh persepsi terhadap peranannya dalam pekerjaannya itu.

### 2.2.7. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kanfer, Ackerman dan Murtha (1994), kinerja dipengaruhi oleh perbedaan individu dalam kapasitas perhatiannya dan kapasitas perhatian yang

dibutuhkan dari tugas pekerjaan dan proses pengaturan diri (*self regulation*) karyawan yang akan mengalokasikan perhatian itu terhadap aktivitas-aktivitas pekerjaannya. Pengaturan diri inilah yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Sedangkan Steers (1985) berpendapat bahwa kinerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga faktor penting, yaitu:

1. Kemampuan, kepribadian, dan minat karyawan

Kemampuan merupakan kecakapan seseorang, seperti kecerdasan dan ketrampilan. Kemampuan karyawan dapat mempengaruhi kinerja dalam berbagai cara, seperti dalam hal pengambilan keputusan ataupun cara mengerjakan tugas. Sedangkan kepribadian merupakan serangkaian ciri yang relatif mantap, yang dipengaruhi oleh keturunan, lingkungan dan faktor sosial budaya. Minat adalah suatu valensi atau sikap, yaitu kecenderungan bersikap positif atau negatif terhadap kejadian-kejadian tertentu.

2. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan mengenai peran seorang karyawan.

Mengacu pada tingkat pengertian dan penerimaan seseorang individu atas tugas yang dibebankan kepadanya. Kian jelas tugas yang harus dikerjakannya, maka kian dapat dihindarkan terjadinya ketidakjelasan peran dan konflik peran, sehingga akan kian banyak energi yang bisa diarahkan untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

3. Tingkat motivasi karyawan

Motivasi merupakan proses dimana perilaku dibangkitkan, diarahkan, dan dipertahankan selama berjalannya waktu. Ada tiga hal utama yang mendorong

tingkat motivasi. Pertama, individu paham tentang daya energi didalam dirinya yang “mendorongnya” untuk berperilaku tertentu. Kedua, individu paham mengenai orientasi tujuan, yaitu perilaku yang diarahkan pada tujuan tertentu. Ketiga, orientasi sistem pada tinjauan motivasi, yaitu daya yang ada pada diri individu maupun lingkungan luarnya berumpan balik pada individu.

Penjelasan dari Byars & Rue (1989) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Faktor individual

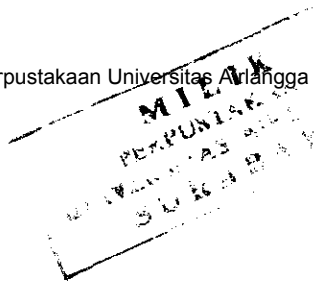
Terdiri dari Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah energi fisik dan mental yang digunakan individu dalam menyelesaikan tugas, kemampuan (*ability*) merupakan karakteristik pribadi individu yang digunakan dalam melaksanakan suatu tugas, dan persepsi peran/tugas (*role task perception*) yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan tugas.

2. Faktor Lingkungan.

Mencakup tentang bagaimana kondisi fisik tempat bekerja, peralatan dan materi, waktu untuk bekerja, pengawasan dan pelatihan, desain organisasi dan iklim organisasi.

### **2.2.8. Penilaian Kinerja**

Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang suatu organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan-karyawannya berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa



pelaksanaannya memenuhi standar saat ini dan meningkat untuk masa yang akan datang. Penilaian kinerja merupakan alat yang berguna tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan.

Menurut Muchinsky (1993), penilaian kinerja merupakan proses pengorganisasian dimana tiap karyawan dievaluasi untuk menentukan sejauh mana ia melakukan pekerjaannya dengan baik. Apabila kinerjanya dibawah standart yang ditetapkan, maka perusahaan dapat melakukan perbaikan dengan pelatihan. Sedangkan Simamora (2000) menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses dengannya organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan terhadap organisasi selama periode waktu tertentu.

Dessler (1998:6-7), mengemukakan beberapa faktor umum penilaian kinerja seorang karyawan pada dasarnya meliputi penilaian mutu, produktivitas, pengetahuan jabatan, kehandalan, ketersediaan, ketidaktergantungan. Mutu diukur dari kecermatan, ketuntasan, dan dapat diterimanya kerja yang dijalankan. Produktivitas diukur berdasarkan mutu dan efisiensi dari kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu. Pengetahuan jabatan diukur dari ketrampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan pada jabatan. Untuk kehandalan dapat diukur berdasarkan sejauh mana seorang karyawan dapat diandalkan menyangkut penyelesaian tugas dan tindak lanjut. Ketersediaan, diukur dari sejauh mana seorang karyawan tepat pada waktunya, meninjau periode istirahat yang ditetapkan dan

catatan kehadiran keseluruhan. Untuk ketidaktergantungan, diukur dari sejauh kerja dijalankan dengan sedikit atau tanpa supervisi.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, meskipun penyampaiannya berbeda-beda, tetapi pada dasarnya mereka menyatakan bahwa penilaian kinerja sangat diperlukan seorang karyawan, selain sebagai umpan balik untuk perbaikan kemampuan kerjanya juga sebagai dasar perusahaan dalam memberikan upah, promosi dan pelatihan.

### **2.2.9. Tujuan Penilaian Kinerja**

Terdapat dua tujuan dalam penilaian kinerja (Simamora:2000), yaitu tujuan evaluasi yang mencakup keputusan-keputusan kompensasi serta kesempatan promosi bagi karyawan, dan tujuan pengembangan yang akan mengukuhkan dan menopang kinerja, meningkatkan kinerja, menentukan tujuan-tujuan progresi karir, dan menentukan kebutuhan-kebutuhan pelatihan.

Menurut Barrets (dalam Muchinsky:1993) ada tiga tujuan penilaian kinerja, yaitu, pertama, tujuan administratif meliputi pembayaran upah, pemberian bonus, promosi jabatan, atau pemecatan. Kedua, tujuan pengembangan, untuk membantu karyawan meningkatkan kinerjanya dengan melihat kekurangan-kekurangan yang dilakukan oleh karyawan. Ketiga, tujuan penelitian, yang digunakan untuk seleksi personel dan prosedur-prosedur pelatihan yang harus digunakan.

### **2.2.10. Hubungan Tingkat Harapan pada Pekerjaan dan Iklim Organisasi dengan Kinerja**

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat berperan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Kinerja karyawan pada umumnya dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan. Faktor individu yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah motivasi, dan yang mendorongnya adalah harapan-harapan karyawan yang dibawa ke tempat kerjanya. Harapan-harapan ini biasa disebut *job expectancy*.

Kinerja karyawan akan meningkat apabila harapan-harapan yang dibawanya ke tempat kerja (*job expectancy*) dipenuhi oleh perusahaan. Sebaliknya, kinerja karyawan akan menurun apabila *job expectancy* karyawan tidak terpenuhi. Oleh sebab itu, harapan-harapan yang dibawa karyawan ke tempat kerjanya harus terpenuhi, apabila perusahaan akan meningkatkan kinerja mereka.

Faktor lingkungan yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain adalah iklim organisasi. Iklim organisasi berkaitan dengan persepsi karyawan tentang organisasi tempatnya bekerja. Iklim organisasi juga terkait dengan faktor-faktor personal dan memiliki peranan yang sangat besar dalam menentukan sikap dan perilaku karyawan dalam berprestasi.

Peningkatan kinerja karyawan yang dilakukan organisasi harus senantiasa memperhatikan harapan-harapan yang dibawa karyawan ke tempat kerja, penciptaan suatu kondisi yang oleh karyawan dipersepsikan mendukung untuk melakukan



pekerjaannya. Apabila kedua faktor tersebut terpenuhi, kemungkinan besar kinerja karyawan akan meningkat dari sebelumnya.





*BAB 3*  
*KERANGKA KONSEPTUAL*  
*& HIPOTESIS PENELITIAN*

## BAB 3

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

#### 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual yang diajukan dalam penelitian ini berdasarkan pada teori-teori tentang Harapan pada Pekerjaan (*Job Expectancy*) dan Iklim Organisasi yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kerangka konseptual ini (gambar 3.1) berfungsi sebagai petunjuk alur berpikir dan menjadi dasar dalam perumusan hipotesa. Gambar kerangka konseptual yang dimaksud adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian

**Keterangan Gambar :**

———— = diteliti

- - - - - = tidak diteliti

Gambar di atas menunjukkan bahwa tingkat harapan pada pekerjaan (*job expectancy*) dan iklim organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Apabila perusahaan/organisasi mengharapkan adanya peningkatan kinerja pada karyawannya, maka kedua faktor tersebut harus dicermati sebagai bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia yang ada di perusahaan.

Tingkat harapan pada pekerjaan merupakan salah satu variabel yang melihat harapan-harapan dari karyawan terhadap pekerjaannya, seperti penghargaan, kenyamanan bekerja, tanggung jawab dan afiliasi yang dibawa seorang karyawan ke dalam tempat bekerja mereka akan berpengaruh pada kinerja mereka. Perusahaan harus mampu menangkap harapan-harapan mereka tentang pekerjaan yang telah mereka lakukan, dan kemudian menindaklanjuti dengan kebijakan-kebijakan yang mampu mendorong terjadinya peningkatan kinerja.

Variabel yang kedua adalah iklim organisasi yang didalamnya terdapat struktur, penghargaan, kehangatan, dukungan, dan kepercayaan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya akan membantu menciptakan situasi kondusif yang mengarah pada terciptanya kinerja yang baik.

Variabel kinerja merupakan penilaian dan pengukuran terhadap pelaksanaan pekerjaan yang telah dibebankan kepada karyawan menurut standar ukuran yang berlaku pada perusahaan.

### 3.2. Hipotesis

Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian serta landasan teoritis yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu (*Quality Assurance*) pada PT. Trimitra Baterai Prakasa Jakarta.
2. Faktor iklim organisasi mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu (*quality assurance*) pada PT. Trimitra Baterai Prakasa Jakarta.



# *BAB 4*

# *METODE PENELITIAN*

## **BAB 4**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Rancangan Penelitian**

Rancangan penelitian ini adalah penelitian observasi dengan pendekatan cross sectional, artinya data diperoleh saat ini dalam sekali pengamatan.

#### **4.2. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian operasional Jaminan Mutu ( *quality assurance* ) pada PT. Trimitra Baterai Prakasa yang berjumlah 47 orang. Mengingat jumlah populasi yang sedikit dan guna mendapatkan hasil yang lebih valid serta representatif, maka pengambilan sampelnya menggunakan cara total populasi. Namun sehubungan di perusahaan terdapat 5 orang karyawan sedang cuti dan diklat, maka pengambilan sampel hanya 42 orang.

Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 42 orang.

#### **4.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

##### **4.3.1. Variabel Penelitian**

Berdasarkan pada permasalahan yang telah dirumuskan dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, maka variabel yang digunakan untuk dianalisis adalah sebagai berikut:

**1. Variabel tergantung (Y) yaitu :**

Kinerja karyawan bagian operasional Jaminan Mutu (*quality assurance*) pada PT. Trimitra Baterai Prakasa Jakarta, yang oleh Kerlinger (1995) dikatakan sebagai variabel yang diamati variansnya sebagai hasil yang diduga dari variabel bebas.

**2. Variabel Bebas (X) yaitu:**

$X_1$  : Tingkat Harapan pada Pekerjaan

$X_2$  : Iklim Organisasi

**4.3.2. Definisi Operasional****1. Variabel Tergantung (Y)**

Variabel tergantung (Y) adalah kinerja karyawan bagian operasional Jaminan Mutu (*quality assurance*), diukur dengan menggunakan indikator penilaian kinerja, sesuai dengan standart yang digunakan perusahaan, meliputi :

- a. Kualitas, yang diukur dengan kerapian, ketelitian, kecekatan, pengawasan, dan rata-rata standart hasil kerjanya.
- b. Kuantitas, yang diukur dengan jumlah standar rata-rata, kecekatan dan tanpa pengawasan, hasil kerjanya
- c. Ketepatan waktu, yang diukur dengan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas.
- d. Pengetahuan pekerjaan, yang diukur dengan kecakapan, keahlian bidang kerja dan keahlian bidang lain yang berhubungan dengan tugas pekerjaannya.



- e. Tanggung jawab, yang diukur dengan sikap mengutamakan kepentingan pekerjaan, tidak melempar kesalahan kepada orang lain
- f. Kehadiran, diukur dengan ketaatan terhadap jam kerja yang berlaku dan absensi.
- g. Kerjasama, yang diukur dengan kemampuan kerjasama secara vertikal maupun horizontal.
- h. Sikap terhadap pekerjaan, yang diukur dengan kesungguhan dan kebanggaan dalam melaksanakan pekerjaan.
- i. Pelaksanaan PP/KKB, yang diukur dengan ketaatan terhadap peraturan, dan perintah atasan.
- j. Inisiatif, yang diukur dengan kemampuan mengevaluasi masalah, mengambil tindakan korektif serta memberikan saran.
- k. Perencanaan, yang diukur dengan kemampuan menentukan prioritas kerja dengan tepat, penjadwalan aktifitas, ketraturan dan ketepatan sasaran.
- l. Koordinasi, yang diukur dengan kemampuan bergaul dan mengatur orang lain serta bekerja sama
- m. Pengawasan, yang diukur dengan kemampuan memberi petunjuk kerja dan pengawasan pekerjaan terhadap bawahannya .
- n. Pengambilan keputusan, yang diukur dengan inisiatif pelaksanaan tugas engan tidak bertentangan dengan kebijaksanaan umum pimpinan.

Skoring penilaian diberikan berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan atau dipakai

PT. Trimitra Baterai (data terlampir)

## 2. Variabel bebas (X)

### a. Variabel Tingkat Harapan Pada Pekerjaan ( $X_1$ )

Variabel bebas pada penelitian ini adalah tingkat harapan yang mempengaruhi dan mendorong perilaku karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh mereka. Hal ini menyangkut persepsi karyawan tentang hasil yang akan diterima dari pekerjaannya.

Untuk mengukur harapan pada pekerjaan digunakan indikator-indikator motivasi yang dikemukakan oleh **Mc Clelland** dan **Herzberg**, yaitu :

- a. Penghargaan, yang dapat dijabarkan berupa peningkatan bonus, gaji, kesempatan mengembangkan bakat, promosi, penilaian pekerjaan.
- b. Kenyamanan bekerja, yang dapat dijabarkan, berupa perasaan berharga, terpenuhinya kebutuhan primer.
- c. Tanggung jawab, yang dapat dijabarkan sebagai kebebasan dalam menjalankan tugas.
- d. Afiliasi, yang dapat dijabarkan sebagai penghargaan dari orang-orang yang bekerja dengan saya, pujian atasan, keramahan.

Setiap item pertanyaan diberi nilai pada masing-masing alternatif jawaban berkisar antara 1 sampai 5 dengan kualifikasi sebagai berikut:

Nilai 1 = harapan pada pekerjaan rendah

Nilai 2 = harapan pada pekerjaan agak rendah

Nilai 3 = harapan pada pekerjaan sedang

Nilai 4 = harapan pada pekerjaan agak tinggi

Nilai 5 = harapan pada pekerjaan tinggi

### **b. Variabel Iklim Organisasi (X<sub>2</sub>)**

Variabel bebas pada penelitian ini adalah berkaitan dengan sikap, nilai dan persepsi karyawan terhadap kondisi-kondisi yang ada pada lingkungan organisasi. Untuk mengukur iklim organisasi didasarkan pada dimensi iklim organisasi yang dikemukakan oleh Umstot (1988) sebagai berikut:

- a. Otonomi individu yang dijabarkan melalui kebebasan dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.
- b. Dukungan dari struktur, yang dijabarkan melalui pengarahan, pengawasan, peraturan, prosedur, dan sasaran yang dihubungkan dengan perusahaan.
- c. Orientasi pada penghargaan, yang dijabarkan melalui promosi jabatan, gaji, upah dan imbalan-imbalan lain yang diberikan perusahaan.
- d. Pertimbangan, kehangatan dan dukungan, dijabarkan dalam tingkat pertimbangan, kehangatan dan dukungan yang diberikan perusahaan, terutama oleh atasan.
- e. Kepercayaan, dijabarkan dalam tingkat kepercayaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Penilaian untuk item pertanyaan menggunakan skala likert

Sedangkan untuk kuesioner dibedakan antara item yang positif (*favorable*) dan item negatif (*unfavorable*).

Untuk item yang positif (*favorable*):

Sangat Sesuai = nilai 5

Sesuai = nilai 4  
 Cukup sesuai = nilai 3  
 Tidak Sesuai = nilai 2  
 Sangat Tidak Sesuai = nilai 1

Sedangkan untuk item yang negatif (*unfavorable*):

Sangat Sesuai = nilai 1  
 Sesuai = nilai 2  
 Cukup sesuai = nilai 3  
 Tidak Sesuai = nilai 4  
 Sangat Tidak Sesuai = nilai 5

#### 4.4. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah kuesioner yang merupakan daftar pertanyaan yang disusun sesuai dengan tujuan diadakannya penelitian. Kuesioner akan sangat membantu dalam memberikan informasi yang relevan sesuai dengan tujuan penelitian, dan juga dapat memberikan informasi dengan tingkat reliabilitas dan validitas yang tinggi.

#### 4.5. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Trimitra Baterai Prakasa Jakarta, tepatnya di Jl. Semper Timur No. 3 Cilincing Jakarta 14130. Alasan pemilihan obyek penelitian tersebut karena PT. Trimitra Baterai Prakasa merupakan pabrik aki mobil terlengkap di Indonesia bahkan di Asia Tenggara, dan juga merupakan satu-satunya pabrik aki mobil di Indonesia maupun di Asia Tenggara yang telah mendapatkan sertifikat ISO 9001.

Pada saat ini pihak manajemen juga sedang mengadakan pengembangan sumber daya manusia, khususnya untuk mencari faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja karyawan. Sedangkan untuk waktu penelitian dilaksanakan satu minggu pada bulan September 2001.

#### **4.6. Prosedur Pengambilan atau Pengumpulan Data**

Cara dan prosedur pengambilan data pada penelitian ini dilakukan dengan:

- a. Pengumpulan data primer, yaitu dengan menyebarkan kuesioner kepada responden, dalam hal ini karyawan bagian operasional jaminan mutu (*quality assurance*) untuk mendapatkan data yang akurat sesuai dengan tujuan penelitian. Jenis pertanyaan yang digunakan adalah pertanyaan tertutup, dan responden diminta untuk memberikan tanggapan secara pribadi yang nantinya akan dianalisis sesuai dengan hipotesis yang diajukan.
- b. Pengumpulan data sekunder, yaitu dengan meminta data-data pendukung seperti penilaian kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu (*quality assurance*) pada pihak manajemen, dan juga data-data lain yang mendukung seperti struktur organisasi, peraturan-peraturan perusahaan dan lain sebagainya.

#### **4.7. Cara Analisis Data**

Untuk menjawab rumusan masalah dan membuktikan kebenaran hipotesis, dilakukan analisis regresi linier berganda. Masing-masing variabel skornya dijumlahkan, kemudian diolah dengan perangkat lunak SPS-2000 Sutrisno Hadi.

Untuk membuktikan hipotesis 1, dapat dilihat dari nilai  $p$  dan nilai  $F$ . Sedangkan untuk membuktikan kebenaran hipotesis 2 dilihat dari nilai  $p$  yang diperoleh, nilai  $r$  parsial dan nilai sumbangan efektif tiap variabel.





*BAB 5*  
*HASIL DAN ANALISIS*  
*PENELITIAN*

## BAB 5

### HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

#### 5.1. Karakteristik Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan bagian operasional Jaminan Mutu PT. Trimitra Baterai Prakasa, yang antara lain memiliki karakteristik 40.48% berusia antara 35 –38 tahun, 7,14% berusia di atas 42 tahun, dan 11.9% berusia antara 27 – 30 tahun. Karakteristik usia responden selengkapnya dapat dilihat pada tabel 5.1.

**Tabel 5.1. Usia Karyawan Bagian Operasional Jaminan Mutu PT. Trimitra Baterai tahun 2001**

Usia Responden	N	%
1. 27 - 30	5	11.9
2. 31 - 34	7	16.67
3. 35 - 38	17	40.48
4. 39 - 42	10	23.81
5. > 42	3	7.14
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Sebagian besar responden yang telah lama bekerja di PT. Trimitra Baterai memiliki tingkat pendidikan SLTA



**Tabel 5.2. Tingkat Pendidikan Karyawan Bagian Operasional Jaminan Mutu PT. Trimitra Baterai tahun 2001**

Tingkat Pendidikan	N	%
1. SLTA	20	47.62
2. D III	15	35.71
3. S-1	7	16.67
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel 5.2. dapat dilihat sebagian besar responden 47.62% adalah lulusan SLTA, 35.71% responden adalah lulusan D-III dan 16.67% responden lulusan S-1.

**Tabel 5.3. Masa Kerja Karyawan Bagian Operasional Jaminan Mutu PT. Trimitra Baterai tahun 2001**

Masa Kerja (tahun)	N	%
1. 1 – 2	3	7.14
2. 3 – 4	6	14.29
3. 5 – 6	17	40.48
4. 7 – 8	11	26.19
5. diatas 8	5	11.90
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Dari tabel 5.3. dapat dilihat 40.48 % responden memiliki masa kerja 5 - 6 tahun, 26.19% responden memiliki masa kerja 7 - 8 tahun dan 7.14% memiliki masa kerja 1 – 2 tahun

## 5.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Pada tabel 5.4. dapat dilihat nilai kecenderungan sentral rata-rata tanggapan responden terhadap tingkat harapan pada pekerjaan, iklim organisasi dan kinerja.

**Tabel 5.4. Rangkuman Deskripsi Data Penelitian**

<b>Variabel</b> <b>Keterangan</b>	<b>X<sub>1</sub></b> <b>(Tk. Harapan Pada</b> <b>Pekerjaan)</b>	<b>X<sub>2</sub></b> <b>(Iklim Organisasi)</b>	<b>Y</b> <b>(Kinerja)</b>
Skor minimum	34.00	134.00	43.00
Skor maksimum	54.00	181.00	78.00
Rerata	43.67	157.83	64.17
Median	43.21	156.00	65.50
Modus	41.00	148.50	70.50
Simpangan baku	4.71	14.18	7.94

Nilai rata-rata tanggapan responden terhadap tingkat harapan pada pekerjaan adalah 43.67, nilai tengahnya adalah 43.21 dan nilai terbanyak adalah 41.00. Untuk iklim organisasi, rata-rata tanggapan responden adalah 134.00, nilai tengahnya adalah 156 dan nilai terbanyak adalah 148.50. Untuk kinerja, memiliki nilai rata-rata 64.17, nilai tengah 65.50 dan nilai terbanyak 70.50.

### 5.3. Variabel Tingkat Harapan Pada Pekerjaan

Berdasarkan tanggapan responden terhadap tingkat harapan pada pekerjaan, 4,76% responden yang memiliki tingkat harapan pada pekerjaan rendah ternyata juga memiliki kinerja yang sangat rendah. Kinerja sangat rendah berarti kinerja di bawah nilai reratanya, yaitu di bawah 64.17. Namun ada pula responden yang memiliki tingkat harapan pada pekerjaan sedang, tetapi kinerjanya sangat rendah, yaitu sebanyak 4.76%. Sebanyak 2.38% responden memiliki tingkat harapan pada pekerjaan tinggi, namun kinerjanya rendah. Adapula responden yang memiliki tingkat harapan pada pekerjaan agak rendah, namun memiliki kinerja yang cukup, yaitu

4.76%. Sebagian kecil responden, yaitu 2.38% memiliki tingkat harapan pada pekerjaan agak rendah, namun kinerjanya sangat tinggi. Sebanyak 14.29% responden memiliki kinerja sangat tinggi dan juga tingkat harapan pada pekerjaan tinggi.

#### **5.4. Variabel Iklim Organisasi**

Berdasarkan hasil analisis di dapat 7.14% responden yang menyatakan iklim organisasi sangat tidak sesuai ternyata pada kondisi di lapangan juga memiliki kinerja yang sangat rendah. Sebanyak 2.38% responden yang menyatakan iklim organisasi tidak sesuai juga memiliki kinerja yang sangat rendah. Selain itu terdapat pula 2.38% responden yang menyatakan iklim organisasi cukup sesuai, namun kinerjanya termasuk rendah atau dibawah nilai rata-rata kinerja karyawan. Namun sebagian besar responden yang menyatakan iklim organisasi sangat sesuai, ternyata memiliki kinerja tinggi atau sangat tinggi. Sebanyak 9.52% responden yang menyatakan iklim organisasi sangat sesuai, ternyata memiliki kinerja yang tinggi dan 11.90% responden yang memiliki kinerja sangat tinggi, berada di atas nilai rata-rata, menyatakan bahwa iklim organisasi sangat sesuai.

#### **5.5. Analisis Hasil Penelitian**

##### **5.5.1. Uji Kesahihan dan Keandalan**

Uji kesahihan dilakukan untuk mengetahui apakah butir-butir dalam angket mampu mengukur variabel-variabel yang ingin diukur. Setelah pengujian kesahihan yang menghasilkan butir-butir pernyataan mana sah dan butir-butir mana yang tidak

sahih, maka pada butir-butir yang sah akan diuji keandalan. Uji keandalan dilakukan untuk melihat apakah angket yang dibuat tersebut dapat menghasilkan jawaban yang konsisten dan menyajikan hasil yang terpercaya.

#### a. Uji Kesahihan Angket

Pengujian kesahihan butir ini menggunakan teknik korelasi *product moment* antara skor tiap butir dengan skor total semua butir pada angket. Syarat suatu butir dikatakan sah ada 3, yaitu:

- a. Korelasinya harus positif
- b. Nilai  $r$  (koefisien korelasi) hitung harus lebih besar atau sama dengan  $r$  tabel, atau
- c. Nilai  $p \leq 0,05$  (kalau menggunakan taraf signifikansi 5%)

Berdasarkan uji kesahihan angket, didapatkan hasil bahwa angket **Tingkat Harapan Pada Pekerjaan**, dari sebelas butir pertanyaan yang diajukan kepada responden, semua butir dinyatakan sah karena memenuhi syarat yang dikemukakan di atas. Nilai  $r_{xy}$  berkisar antara 0.388 (pada butir nomor 6) dan 0.760 (pada butir nomor 3). Sedangkan nilai  $r_{bt}$  berkisar antara 0.275 (pada butir nomor 6) dan 0.693 (pada butir nomor 7). Semua nilai  $p$  (*probability of error*) pada butir sah kurang dari 0.05. Sedangkan untuk **angket iklim organisasi**, butir yang diuji ada empat puluh buah, dengan status semuanya sah. Tidak ada butir yang gugur. Kisaran nilai  $r_{xy}$  adalah antara 0.379 (butir nomor 8) sampai dengan 0.750 (butir nomor 1). Nilai  $r_{bt}$  berkisar antara 0.350 (butir nomor 8) dan 0.727 (butir nomor 1), dengan nilai  $p$  semuanya kurang dari 0.05.

### **b. Uji Keandalan Angket**

Dari pengujian uji keandalan, didapatkan bahwa semua angket dinilai andal, atau hasil pengukurannya mempunyai konsistensi yang tinggi jika dipakai untuk mengukur hal yang sama di masa yang akan datang. Untuk **angket tingkat harapan pada pekerjaan**, nilai  $r_{tt}$  (koefisien keandalan Hoyt) = 0.867,  $p = 0.000$ . Untuk **angket iklim organisasi**, nilai  $r_{tt}$  (koefisien keandalan Hoyt) = 0.951,  $p = 0.000$ .

### **5.5.2. Uji Kelayakan**

Uji asumsi butir meliputi uji normalitas, uji linieritas dan uji multikolinieritas. Uji-uji tersebut dilakukan untuk memnuhi prasyarat uji regresi linier berganda. Sehingga nantinya di dapat hasil yang optimal. Variabel bebas betul-betul dapat diketahui berapa besarnya.

#### **5.5.2.1. Uji Normalitas**

Uji normalitas sebaran digunakan untuk melihat apakah sebaran data nilai responden normal atau tidak. Bila sebaran datanya tidak normal, maka teknik statistik yang boleh digunakan adalah statistik nonparametrik.

Syarat suatu sebaran dikatakan normal, bila nilai  $p$  hasil perhitungan  $\geq 0.05$ .

Berdasarkan hasil analisis seluruh Variabel memiliki nilai  $p \geq 0.05$ . Ringkasan hasilnya dapat dilihat pada **Tabel 5.5** dibawah ini. Tanggapan responden terhadap

tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi serta kinerja semuanya mengikuti data sebaran normal.

**Tabel 5.5. Hasil Uji Normalitas**

Variabel	p	status
Tingkat harapan pada pekerjaan ( $X_1$ )	0.960	Normal
Iklim Organisasi ( $X_2$ )	0.217	Normal
Kinerja (Y)	0.061	Normal

#### 5.5.2.2. Uji Linieritas

Guna Uji linieritas untuk melihat apakah hubungan antar variabel-variabel bebas, apakah bersifat linier terhadap variabel terikat (Y). Bila hubungannya linier, maka ketika diuji statistik regresi, akan terjadi pengaruh yang kuat antara variabel X terhadap variabel Y. Uji linieritas pada dasarnya menguji perbedaan antara  $R^2$  regresi ke n dengan  $R^2$  regresi ke n-1. Apabila tidak terdapat perbedaan yang signifikan (ditunjukkan nilai  $p \geq 0.05$ ), dan mengikuti regresi dengan derajat satu, maka status hubungan tersebut adalah linier. Berdasarkan hasil perhitungan, didapat nilai nilai p pada beda ke2 dan ke1 adalah di atas 0.05. Berdasarkan tabel 5.6 dapat dilihat bahwa hubungan antara variabel tingkat harapan pada pekerjaan dengan kinerja, iklim organisasi dengan kinerja adalah linier.

organisasi terhadap kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu pada PT. Trimitra Baterai Prakarsa Jakarta **dapat diterima**. Hal ini dapat dilihat dari nilai  $p$  secara bersama-sama atau regresi penuh adalah 0.000. Artinya secara bersama-sama kedua variabel bebas, yaitu tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat hubungan yang dimiliki kedua variabel tersebut secara bersama-sama sebesar 0.852. Sedangkan dari nilai  $R^2$ , yaitu 0.726, dapat diketahui, bahwa secara bersama-sama kedua variabel tersebut berpengaruh terhadap naik-turunnya kinerja karyawan sebesar 72.6%. Berdasarkan data pada **tabel 5.7**, nilai  $F$  pada hasil perhitungan lebih besar daripada nilai  $F$  tabel, yaitu 3.24. Dengan demikian hipotesis 1 dapat diterima.

**Tabel 5.7. Ringkasan hasil uji regresi**

Variabel terikat	Variabel bebas	$R^2$	$p$	$R$
Kinerja	Tk. Harapan Pada Pekerjaan	0.726	0.000	0.852
	Iklim Organisasi			

Secara parsial kedua variabel, yaitu tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan **tabel 5.8** dapat dilihat secara parsial tingkat harapan pada pekerjaan berpengaruh signifikan pada kinerja, dengan nilai  $p = 0.019$ . Sumbangan efektifnya adalah 22.748%. Artinya variabel tingkat harapan pada pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 22,748%. Sedangkan variabel iklim organisasi dengan  $p = 0.000$ , maka variabel ini

berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja karyawan. Tingkat hubungan yang dimiliki lebih besar dibandingkan dengan tingkat harapan pada pekerjaan, yaitu sebesar 0.611. Sumbangan efektif yang dimiliki adalah 49.841%. Dengan demikian variabel iklim organisasi merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan bagian operasional jaminan mutu PT. Trimitra Baterai. Jadi **hipotesis 2 dapat diterima.**

**Tabel 5.8. Hasil analisis regresi secara parsial**

Variabel terikat	Variabel bebas	r xy parsial	p	Sumbangan efektif (%)
Kinerja	Tk. Harapan Pada Pekerjaan	0.362	0.019	22.748
	Iklim Organisasi	0.611	0.000	49.841

#### 5.5.4. Koefisien Regresi

Berdasarkan hasil analisis di dapatkan persamaan regresi untuk kinerja adalah sebagai berikut :

$$Y = -11.347 + 0.5105 X_1 + 0.337 X_2$$

Koefisien regresi untuk tiap nilai beta adalah seperti tercantum dalam **tabel 5.9** di bawah ini.

**Tabel 5.9. Koefisien regresi**

Beta	Koefisien
0	-11.347
1	0.5105
2	0.337





# *BAB 6*

# *PEMBAHASAN*

## BAB 6

### PEMBAHASAN

#### 6.1. Pengaruh Tingkat Harapan Pada Pekerjaan terhadap Kinerja

Berdasarkan data pada tabel 5.7, dapat dilihat bahwa tingkat harapan pada pekerjaan berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja bersama-sama dengan iklim organisasi, dengan  $p = 0.000$ . Dengan demikian rumusan masalah no.1 dapat dijawab. Tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja. Secara bersama-sama, tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim pekerjaan memiliki hubungan terhadap kinerja dengan nilai  $R = 0.852$ . Selain itu besarnya sumbangan relatif kedua variabel tersebut terhadap kinerja adalah 72.6% ( $R^2 \times 100\%$ ).

Secara parsial tingkat harapan pada pekerjaan berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja. Nilai  $p$  yang dimiliki adalah 0.019. Artinya secara parsial variabel tingkat harapan pada pekerjaan berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja. Sumbangan efektif variabel tingkat harapan pada pekerjaan pada kinerja sebesar 22.748%. Ini berarti variabel tingkat harapan pada pekerjaan memberikan andil terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan sebesar 22.748%. Besarnya sumbangan efektif menunjukkan bahwa tingkat harapan pada pekerjaan merupakan variabel kedua yang berpengaruh terhadap kinerja setelah variabel iklim organisasi. Jika tingkat harapan pada pekerjaan karyawan tinggi, maka kinerja seorang karyawan juga

tinggi. Sebaliknya bila tingkat harapan pada pekerjaan karyawan rendah, maka kinerja karyawan juga rendah.

Sebagian karyawan yang memiliki tingkat harapan pada pekerjaan rendah atau agak rendah, ternyata memiliki kinerja sangat rendah atau rendah. Sebaliknya karyawan yang memiliki tingkat harapan pada pekerjaan agak tinggi atau tinggi, sebagian besar juga memiliki tingkat kinerja tinggi atau sangat tinggi, kinerjanya di atas nilai rerata.

Berdasarkan interview, beberapa karyawan yang memiliki tingkat harapan pada pekerjaan agak rendah atau rendah menyatakan bahwa apa yang diberikan perusahaan pada mereka tidak sebanding dengan beban kerja mereka. Selain itu promosi atau pengembangan karir mereka terasa sangat sulit. Sebagian karyawan juga menyatakan bahwa apa yang mereka kemukakan tidak pernah mendapat respon dari pimpinan perusahaan. Dengan berbagai alasan tersebut, maka kinerja mereka tidak terlihat optimal.

Berdasarkan teori-teori atau pendapat-pendapat yang dikemukakan pada bab 2 sebelumnya, dapat dilihat bahwa hasil penelitian ini relevan atau sesuai. Menurut Muchinsky (1993) tingkat harapan pada pekerjaan memiliki hubungan yang jelas dengan kinerja. Pendapat Muchinsky tidak menyebutkan secara langsung hubungan apa yang dimiliki antara tingkat harapan pada pekerjaan dengan kinerja. Namun jelas dia menyebutkan adanya hubungan antara tingkat harapan pada pekerjaan dengan kinerja.

Schultz & Shultz (1994) mengatakan bahwa pada *job expectancy* (harapan pada pekerjaan) karyawan membuat pilihan-pilihan yang didasarkan pada persepsi harapan mereka tentang hasil yang akan diterima jika mereka berperilaku tertentu. Pendapat ini sangat mendukung hasil penelitian, tinggi rendahnya harapan pada pekerjaan adalah motivasi seorang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Karyawan memiliki kinerja tinggi, bila dia mempunyai tingkat harapan pada pekerjaan juga tinggi. Karyawan berharap dengan kinerja yang tinggi, maka akan tinggi pula penghasilan yang didapatnya. Ada keseimbangan antara usaha yang dikeluarkan karyawan dengan penghargaan yang diterimanya.

Harapan pada pekerjaan memiliki hubungan positif terhadap usaha atau aktivitas yang dikeluarkan oleh seorang karyawan. Karyawan dianggap mengetahui apa yang diinginkan agar kinerjanya dapat optimal. ada pengaruh yang kuat antara tingkat harapan pada pekerjaan terhadap kinerja.

Secara bersama-sama, yaitu variabel tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Secara parsial variabel tingkat harapan pada pekerjaan juga berpengaruh terhadap kinerja. Hasil tersebut sesuai dengan pendapat-pendapat atau teori-teori harapan yang telah ada, dan berdasarkan kondisi empirik, hal tersebut juga tidak terlalu berbeda.

Dengan demikian **hipotesis 1** dapat dibuktikan kebenarannya. Terdapat hubungan yang positif antara tingkat harapan pada pekerjaan dengan kinerja atau tingkat harapan pada pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

## 6.2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja

Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya iklim organisasi bersama-sama dengan tingkat harapan pada pekerjaan sangat berpengaruh terhadap kinerja, karena hasil analisis menunjukkan nilai  $p = 0.000$ . Nilai sumbangan relatifnya 72.6%.

Secara parsial iklim organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai  $p = 0.000$ . Nilai  $p$  yang dibawah 0.001, memiliki arti iklim organisasi berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja. Iklim organisasi secara parsial memiliki andil terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan PT. Trimitra Baterai Prakarsa. Nilai hubungan parsial variabel iklim organisasi terhadap kinerja adalah 0.611. Semakin tinggi kesesuaian iklim organisasi dengan karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Berdasarkan nilai sumbangan efektif, 49.841%, **rumusan masalah 2** dapat dijawab. Variabel iklim organisasi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan bagian operasional Jaminan Mutu PT. Trimitra Baterai Prakarsa.

Berdasarkan kondisi empirik, responden yang menyatakan iklim organisasi sangat tidak sesuai atau tidak sesuai memiliki kinerja sangat rendah atau rendah. Sebaliknya sebagian besar responden yang menyatakan iklim organisasi sesuai atau sangat sesuai memiliki kinerja tinggi atau sangat tinggi. Kondisi ini mendukung hasil penelitian, yaitu adanya pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan. Bila seorang karyawan menyatakan iklim organisasi tidak sesuai atau sangat tidak sesuai, maka kinerjanya juga rendah atau sangat rendah.

Kondisi empirik di atas juga di dukung oleh beberapa pendapat-pendapat atau teori-teori yang telah dikemukakan pada bab 2 sebelumnya. **Stoner (1987)**, mengemukakan bahwa iklim organisasi merupakan penentu penting terhadap bagaimana orang dan bagaimana anggota organisasi menginterpretasikan dan melakukan pekerjaannya. Berdasarkan pendapat ini jelas terlihat bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja seseorang.

**Higgins (1982)** mengemukakan bahwa iklim organisasi merupakan kumpulan dari persepsi karyawan termasuk mengenai pengaturan karyawan, keinginan dari pekerjaan dalam organisasi, dan lingkungan sosial dalam organisasi. Pendapat ini tidak menyebutkan adanya pengaruh antara iklim organisasi dengan kinerja. Namun berdasarkan pengertian iklim organisasi tersebut, diantaranya yang menyebutkan keinginan dari pekerjaan, dapat diartikan keinginan perusahaan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Dari dua pendapat yang ada tersebut, maka secara parsial iklim organisasi berpengaruh terhadap naik turunnya kinerja karyawan. Dengan demikian antara pendapat dan hasil penelitian tidak terdapat perbedaan yang signifikan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, yaitu yang dilakukan **Sedianingsih (1998)**, dengan penelitian pengaruh iklim kerja terhadap kedisiplinan kerja, mendapatkan hasil bahwa variabel-variabel iklim kerja berpengaruh secara bermakna terhadap kedisiplinan kerja. Hasil penelitian tersebut relevan dengan hasil penelitian ini, meskipun pada penelitian sebelumnya iklim kerja berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja bukan kinerja.

Hasil penelitian yang membuktikan bahwa iklim organisasi secara parsial sangat berpengaruh terhadap kinerja relevan dengan teori atau pendapat-pendapat yang ada. Semakin tinggi kesesuaian iklim organisasi terhadap karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan teknik interview yang dilakukan di lapangan, beberapa responden yang menyatakan tidak sesuai dengan iklim organisasi dan ternyata juga memiliki kinerja rendah atau sangat rendah, disebabkan partisipasi sebagian besar karyawan tersebut terhadap organisasi memang rendah.

### **6.3. Keterbatasan penelitian**

Pada penelitian ini, jumlah populasi tidak terlalu besar, seharusnya untuk mendapatkan data yang lebih valid atau representatif, digunakan total pulasi. Namun karena terbatasnya waktu penelitian, cara atau teknik tersebut tidak dapat dilakukan.

Selain itu pengukuran kinerja, yang hanya didasarkan pada indikator atau format penilaian milik perusahaan, hanya dinilai oleh satu pengawas (satu orang saja), menjadi kurang obyektif. Variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja hanya diteliti dari dua variabel bebas saja, yaitu tingkat hubungan pada organisasi dan iklim organisasi. Keterbatasan waktu, biaya serta tenaga menyebabkan hanya dua variabel ini yang diteliti. Kondisi fisik tempat kerja tidak diteliti, sebab memerlukan waktu yang lama untuk mengamati apakah terdapat perubahan kinerja karyawan pada kondisi fisik tempat kerja sebelumnya dengan yang sekarang. Begitu pula dengan peralatan dan materi tidak diteliti, sebab data yang diperlukan cukup sulit di dapat.

waktu untuk bekerja tidak diteliti, sebab sebagian besar karyawan dari penelitian pendahuluan menyatakan setuju terhadap waktu kerja mereka. Untuk pengawasan dan pelatihan tidak diteliti, sebab pelatihan untuk karyawan PT. Trimitra Batery saat ini tidak melakukan program tersebut. Untuk mengadakan diperlukan biaya yang cukup besar.







# *BAB 7*

## *KESIMPULAN DAN SARAN*

## **BAB 7**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **7.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis regresi didapatkan nilai  $p = 0.000$ , artinya kedua variabel bebas, yaitu tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi, secara bersama-sama berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian **rumusan masalah 1** dapat dijawab, dan **hipotesis 1** dapat dibuktikan kebenarannya. Nilai korelasi variabel tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi secara bersama sama terhadap kinerja adalah 0.852. Sumbangan relatif yang dimiliki kedua variabel tersebut secara bersama-sama adalah 72.6%. Tingkat harapan pada pekerjaan dan iklim organisasi secara bersama-sama sangat berpengaruh terhadap kinerja sebesar 72.6%.

Secara parsial tingkat harapan pada pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai  $p = 0.019$ . Nilai korelasi parsial variabel tingkat harapan pada pekerjaan terhadap kinerja sebesar 0.362. Nilai korelasi yang positif dan signifikan, menandakan adanya hubungan yang positif antara tingkat harapan pada pekerjaan dengan kinerja. Semakin tinggi tingkat harapan pada pekerjaan seorang karyawan, maka semakin tinggi pula kinerjanya.

Secara parsial iklim organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pula seperti halnya tingkatan harapan pada pekerjaan. Nilai  $p$  yang dimilikinya adalah 0.000 dan nilai korelasi parsialnya adalah 0.611. Sumbangan efektif yang dimilikinya

adalah 49.841%. Ini artinya **rumusan masalah 2** dapat dijawab dan kebenaran **hipotesis 2** dapat dibuktikan. Variabel iklim organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

## 7.2. Saran

Pimpinan perusahaan hendaknya lebih memperhatikan kebutuhan karyawan. Perlunya dilakukan perubahan-perubahan kebijakan, khususnya bidang promosi atau pengembangan karir. Sehingga tingkat harapan pada pekerjaan seorang karyawan tidak rendah atau sangat rendah. Selain itu perusahaan harus memperbaiki komunikasi vertikal maupun horizontal, sehingga harapan karyawan pada perusahaan tersampaikan, dan pada akhirnya nanti dapat meningkatkan kinerjanya.

Iklim organisasi yang merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja, hendaknya selalu dijaga dan ditindaklanjuti. Pimpinan harus bisa mendorong partisipatif beberapa karyawan, sehingga menumbuhkan iklim organisasi yang baik. Bila partisipasi dimiliki seorang karyawan, maka ia akan selalu menjaga apa yang dimiliki perusahaan, termasuk hubungannya dengan rekan kerja atau dengan pimpinan. Tidak akan muncul kompetitif yang tidak sehat, sehingga menyebabkan penurunan kinerja.

Bagi peneliti selanjutnya, bila melakukan pengambilan sampel pada populasi yang sedikit, lebih baik menggunakan total populasi, agar hasilnya valid dan representatif. Indikator kuesioner hendaknya bukan hanya dari perusahaan, atau yang telah ada, namun ditambah dengan beberapa indikator lainnya. Pengukuran kinerja,

untuk mengurangi subyektifitas, mungkin dapat dilakukan penilaian bukan hanya dari satu orang. Selain itu standart penilaian harus jelas dan akurat serta konsisten dalam beberapa lama. Variabel penelitian juga harus ditambahkan, misalnya kondisi fisik tempat kerja, peralatan dan materi, waktu untuk bekerja, pengawasan dan pelatihan, desain organisasi, pengembangan karir, pengembangan SDM, dll.





# *DAFTAR PUSTAKA*

## DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh. (1995), *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*, (Edisi Keempat), Liberty, Yogyakarta.
- Byars, L & Rue L.W (1982), *Human Resources and Personnel Management, Concept and Application*, WB. Sander Co, Philadelphia.
- Davis, K & Newstrom J. (1990), *Perilaku dalam Organisasi*, (terjemahan Agus Dharma), (edisi ketiga), Erlangga, Jakarta.
- Dipboye, RL, et al. (1994), *Understanding Industrial-Organizational Psychology An Integrate Approach*, Prentice Hall, Singapore.
- Hadi, Sutrisno, 2000, *SPS-2000 Manual SPS Paket Midi*, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- , *SPS-2000 Soal-Soal Latihan SPS Paket Midi*, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- , 2000, *Statistik*, Jilid 2 dan 3, Cetakan ketujuh belas dan kesembilan, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Higgins, J.M. (1982), *Human Relation, Concepts and Skill*, Random House, New York.
- Ivancevich, JM. & Matterson, MT. (1990), *Organizational Behavior and Management*, (2<sup>nd</sup>. ed), BPI/Irwin Homewood, Boston.
- Jewel, LN. & Siegell, M. (1998), *Psikologi Industri Organisasi Modern* (Terjemahan A. Hadyana Pudjaatmaka & Mitasan), Arcan, Jakarta.
- Kerlinger, FN. (1995), *Asas-asas Penelitian Behavioral*, UGM Press, Yogyakarta.
- Matsui, Tamao., dkk (1981), Expectancy Theory Prediction of The Goal Theory Postulate: The Higher the Goal, the Higher the Performance: *Journal of Apllied Pschology*.. 66. 54-58.

- Moorhed, G. & Griffin, RW. (1989), *Organizational Behavior*, (2<sup>nd</sup> ed), Houghton Mifflin Co., Boston.
- Muchinsky, P.M. (1993), *Psychology Applied to Work*, Brooks/Cole Publishing Co., California.
- Plunkett, WR. & Attner, RF. (1983), *Introduction to Management*, Kent Publishing Co., Boston.
- Sayless, LP. & Strauss, G. (1996), *Human Behavior in Organizations*, Prentice Hall, New Jersey.
- Sedianingsih, (1998), Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kedisiplinan Kerja Tenaga Edukatif Perguruan Tinggi Swasta di Jatim, Studi Kasus Pada Fakultas Ekonomi PTS di Surabaya dan Malang, *Tesis*, Pasacasarjana Unair, Surabaya.
- Simamora, Henry, (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri & Sofyan E. (1989), *Metode Penelitian Survey*, LPES, Jakarta.
- Suharsimi A, (1991), *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*, cet.7, Rajawali, Jakarta.
- Umstot, D.D. (1988), *Understanding Organizational Behavior*, (2<sup>nd</sup> ed), West Publishing Co., New York.
- Wexley, KW. & Yulk, GA., (1992), *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalialia (terjemahan Drs. Muh. Shohabudin)*, Rineka Cipta, Jakarta.



# *LAMPIRAN*



\*\* Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)  
 Modul : Analisis Butir (Items Analysis)  
 Program : Analisis Kesahihan Butir (Validity)  
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pawardinarsih  
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia  
 Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2001 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Program Pascasarjana - PPs  
 Nama Lembaga : Universitas Airlangga  
 A l a m a t : Surabaya, Indonesia

-----  
 Nama Peneliti : Eni R  
 Nama Lembaga : S-2  
 Tgl. Analisis : 10-09-2001  
 Nama Berkas : eni2

Nama Konstrak : Iklim Organisasi

Jumlah Butir Semula : 40  
 Jumlah Butir Gugur : 0  
 Jumlah Butir Sahih : 40

Jumlah Kasus Semula : 42  
 Jumlah Data Hilang : 0  
 Jumlah Kasus Jalan : 42

\*\* RANGKUMAN ANALISIS KESAHIHAN BUTIR

-----

Butir No.	r xy	r bt	p	Status
1	0.750	0.727	0.000	sahih
2	0.637	0.608	0.000	sahih
3	0.443	0.413	0.003	sahih
4	0.631	0.607	0.000	sahih
5	0.497	0.464	0.001	sahih
6	0.614	0.582	0.000	sahih
7	0.515	0.486	0.001	sahih
8	0.379	0.350	0.011	sahih
9	0.651	0.629	0.000	sahih
10	0.639	0.613	0.000	sahih

-----

(bersambung)

\*\* Halaman 2

(sambungan)

Butir No.	r xy	r bt	p	Status
11	0.677	0.653	0.000	sahih
12	0.574	0.543	0.000	sahih
13	0.622	0.596	0.000	sahih
14	0.499	0.471	0.001	sahih
15	0.525	0.496	0.001	sahih
16	0.536	0.503	0.000	sahih
17	0.584	0.553	0.000	sahih
18	0.550	0.523	0.000	sahih
19	0.659	0.632	0.000	sahih
20	0.728	0.705	0.000	sahih
21	0.593	0.561	0.000	sahih
22	0.652	0.624	0.000	sahih
23	0.584	0.559	0.000	sahih
24	0.595	0.571	0.000	sahih
25	0.649	0.623	0.000	sahih
26	0.422	0.387	0.005	sahih
27	0.621	0.595	0.000	sahih
28	0.496	0.467	0.001	sahih
29	0.503	0.471	0.001	sahih
30	0.712	0.687	0.000	sahih
31	0.624	0.593	0.000	sahih
32	0.652	0.625	0.000	sahih
33	0.600	0.571	0.000	sahih
34	0.571	0.537	0.000	sahih
35	0.533	0.502	0.001	sahih
36	0.497	0.465	0.001	sahih
37	0.553	0.521	0.000	sahih
38	0.617	0.589	0.000	sahih
39	0.631	0.603	0.000	sahih
40	0.594	0.566	0.000	sahih

\*\* Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)  
 Modul : Analisis Butir  
 Program : Uji-Keandalan Teknik Hoyt  
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih  
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia  
 Versi IBM/IN; Hak Cipta (c) 2001 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Program Pascasarjana - PPs  
 Nama Lembaga : Universitas Airlangga  
 A l a m a t : Surabaya, Indonesia

-----  
 Nama Peneliti : Eni R  
 Nama Lembaga : S-2  
 Tgl. Analisis : 10-09-2001  
 Nama Berkas : eni2 .

Jumlah Kasus Semula = 42  
 Jumlah Data Hilang = 0  
 Jumlah Kasus Jalan = 42

Nama Konstrak : Iklim Organisasi

Jumlah Butir Semula = 40  
 Jumlah Butir Sahih = 40

\*\* TABEL RANGKUMAN ANALISIS

-----

Sumber	JK	db	RK
Subyek	206.146	41	5.028
Butir	17.951	39	--
Sisa	391.975	1599	0.245
-----			
Total	616.072	1679	--
-----			
r tt = 0.951	p = 0.000	Andal	
-----			

\*\* Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)  
 Modul : Analisis Butir (Items Analysis)  
 Program : Analisis Kesahihan Butir (Validity)  
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pawardiningsih  
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia  
 Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2001 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Program Pascasarjana - PPs  
 Nama Lembaga : Universitas Airlangga  
 A l a m a t : Surabaya, Indonesia

-----  
 Nama Peneliti : Eni R  
 Nama Lembaga : S-2  
 Tgl. Analisis : 10-09-2001  
 Nama Berkas : eni

Nama Konstrak : Tingkat Harapan Pada Pekerjaan

Jumlah Butir Semula : 11  
 Jumlah Butir Gugur : 0  
 Jumlah Butir Sahih : 11

Jumlah Kasus Semula : 42  
 Jumlah Data Hilang : 0  
 Jumlah Kasus Jalan : 42

\*\* RANGKUMAN ANALISIS KESAHIHAN BUTIR

-----  

Butir No.	r xy	r bt	p	Status
1	0.661	0.554	0.000	sahih
2	0.688	0.605	0.000	sahih
3	0.760	0.689	0.000	sahih
4	0.473	0.338	0.013	sahih
5	0.640	0.557	0.000	sahih
6	0.388	0.275	0.037	sahih
7	0.758	0.693	0.000	sahih
8	0.659	0.571	0.000	sahih
9	0.740	0.667	0.000	sahih
10	0.721	0.650	0.000	sahih

-----  
 (bersambung)

\*\* Halaman 2

(sambungan)

=====

Butir No.	r xy	r bt	p	Status
11	0.737	0.661	0.000	sahih

=====



\*\* Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)  
 Modul : Analisis Butir  
 Program : Uji-Keandalan Teknik Hoyt  
 Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih  
 Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia  
 Versi IBM/IN; Hak Cipta (c) 2001 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Program Pascasarjana - PPs  
 Nama Lembaga : Universitas Airlangga  
 A l a m a t : Surabaya, Indonesia

=====

Nama Peneliti : Eni R  
 Nama Lembaga : S-2  
 Tgl. Analisis : 10-09-2001  
 Nama Berkas : eni

Jumlah Kasus Semula = 42  
 Jumlah Data Hilang = 0  
 Jumlah Kasus Jalan = 42

Nama Konstrak : Tingkat Harapan Pada Pekerjaan

Jumlah Butir Semula = 11  
 Jumlah Butir Sahih = 11

\*\* TABEL RANGKUMAN ANALISIS

=====

Sumber	JK	db	RK
Subyek	76.753	41	1.872
Butir	2.251	10	--
Sisa	102.294	410	0.249
-----			
Total	181.299	461	--
-----			
r tt = 0.867	p = 0.000	Andal	
=====			



\*\* Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)  
Program : Keterangan Berkas Butir  
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih  
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia  
Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2001, Dilindungi UU  
=====

Nama Pemilik : Program Pascasarjana - PPs  
Nama Lembaga : Universitas Airlangga  
A l a m a t : Surabaya, Indonesia

Nama Peneliti : Eni R  
Nama Lembaga : S-2  
Nama Berkas : enil

Jumlah Butir : 11  
Jumlah Kasus : 42

=====

Nama Konstrak : Tingkat Harapan Pada Pekerjaan

=====

\*\* Halaman 1

\*\* TABEL DATA BUTIR : eni

Kasus Nomor	Butir Nomor											Tot
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	51
2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	42
3	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	48
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	51
5	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	39
6	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	39
7	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	36
8	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
9	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	42
10	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	43
11	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	45
12	3	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	44
13	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	44
14	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	37
15	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	48
16	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	42
17	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	37
18	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	42
19	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	42
20	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	45
21	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	54
22	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	39
23	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	34
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
25	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	38
26	5	4	3	5	4	3	4	3	4	3	3	41
27	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	44
28	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	39
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
30	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	42
31	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	50
32	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	42
33	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	47
34	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	52
35	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	42
36	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	49
37	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	46
38	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	43
39	3	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3	40
40	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	48

Kasus Nomor	Butir Nomor											Tot
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
41	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	47
42	3	3	3	4	5	5	4	4	5	4	4	44



\*\* Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)  
Program : Keterangan Berkas Butir  
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pawardiningsih  
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia  
Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2001, Dilindungi UU  
=====

Nama Pemilik : Program Pascasarjana - PPs  
Nama Lembaga : Universitas Airlangga  
A l a m a t : Surabaya, Indonesia

Nama Peneliti : Eni R  
Nama Lembaga : S-2  
Nama Berkas : eni2

Jumlah Butir : 40  
Jumlah Kasus : 42

=====

Nama Konstrak : Iklim Organisasi

=====



\*\* Halaman 1

\*\* TABEL DATA BUTIR : eni2

Kasus Nomor	Butir Nomor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	
1	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	
2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	
5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	
6	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
7	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	
8	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	3	4	3	4	3	
9	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
10	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	
11	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	5	
12	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4		
13	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4		
14	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4		
15	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4		
16	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4		
17	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
18	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
19	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	
20	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	
21	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
22	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
23	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	
24	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	
25	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	
26	5	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	
27	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	
28	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
29	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	
30	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	
31	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	
32	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	
33	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
34	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
35	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
36	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	
37	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4
38	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
39	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	

(bersambung)

\*\* Halaman 2

(sambungan)

=====

Kasus	Butir	Nomor																															
Nomor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
41	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
42	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

=====

(bersambung)



\*\* Halaman 3

(sambungan)

```

=====
Kasus  Butir Nomor
Nomor  34 35 36 37 38 39 40 Tot
-----

```

1	5	4	4	4	5	5	4	177
2	3	4	3	4	3	3	4	142
3	4	4	4	4	5	5	5	174
4	4	5	5	5	4	4	5	171
5	3	4	4	4	3	3	3	140
6	4	4	4	4	3	3	3	150
7	4	4	4	3	3	3	3	134
8	4	3	3	4	4	4	4	164
9	4	3	4	4	3	3	4	148
10	3	4	4	4	4	4	4	144
11	5	5	5	4	4	4	4	163
12	4	4	4	4	4	4	4	159
13	3	4	3	4	4	4	4	158
14	4	3	3	3	3	3	4	144
15	5	4	4	4	4	4	4	177
16	5	4	4	4	4	4	4	161
17	3	3	3	4	4	4	4	137
18	4	4	4	3	3	3	4	152
19	4	4	3	4	4	4	4	145
20	4	5	4	4	4	4	5	169
21	5	4	4	5	4	4	5	172
22	3	4	4	4	3	3	4	148
23	4	4	4	4	3	4	4	137
24	5	4	4	4	4	4	4	154
25	3	3	4	4	4	4	4	144
26	3	4	4	3	3	4	4	158
27	3	4	4	5	4	4	4	168
28	3	3	3	3	4	3	3	147
29	4	4	3	4	4	3	3	155
30	4	4	3	3	4	4	4	143
31	5	4	4	4	5	5	4	173
32	4	4	3	4	4	4	3	147
33	4	5	4	4	5	5	4	174
34	5	4	4	5	4	4	5	181
35	4	4	4	3	4	4	4	155
36	5	5	5	4	4	4	4	181
37	4	5	4	5	4	4	5	179
38	4	4	4	3	4	4	3	150
39	4	4	3	3	4	4	4	147
40	5	5	4	4	4	5	5	179

```

=====
(bersambung)

```

\*\* Halaman 4

(sambungan)

```
=====
Kasus  Butir Nomor
Nomor  34 35 36 37 38 39 40 Tot
=====
    41  4  4  5  5  5  5  4 177
    42  4  3  4  3  3  3  3 151
=====
```



\*\* Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)  
Program : Keterangan Berkas Butir  
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pawardiningsih  
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia  
Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2001, Dilindungi UU  
=====

Nama Pemilik : Program Pascasarjana - PPs  
Nama Lembaga : Universitas Airlangga  
A l a m a t : Surabaya, Indonesia

Nama Peneliti : Eni R  
Nama Lembaga : S-2  
Nama Berkas : eni3

Jumlah Butir : 14  
Jumlah Kasus : 42

-----  
Nama Konstrak : Kinerja  
-----



\*\* Halaman 1

\*\* TABEL DATA BUTIR : eni3

```

=====
Kasus Butir Nomor
Nomor 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 Tot
=====
1 5 5 5 5 5 4 5 5 5 6 6 5 5 5 71
2 4 4 4 5 5 5 4 4 3 4 4 5 4 4 59
3 5 5 5 5 5 6 5 5 5 5 6 6 6 6 75
4 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 69
5 3 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 55
6 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 56
7 4 4 4 4 4 4 4 3 4 3 3 4 4 53
8 5 5 5 5 4 5 5 4 4 4 5 5 5 4 65
9 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 4 4 4 57
10 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 56

11 5 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 6 5 70
12 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 69
13 5 5 5 5 5 5 5 4 4 5 5 5 5 5 68
14 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 57
15 5 4 5 5 5 5 5 5 5 6 6 6 6 6 74
16 5 5 6 6 5 6 6 5 5 5 5 4 5 5 73
17 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 56
18 3 3 3 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 53
19 4 4 3 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 55
20 5 5 4 4 5 5 5 4 5 5 5 5 5 4 66

21 5 5 5 5 6 6 6 5 6 6 6 6 5 5 77
22 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 56
23 3 3 3 3 4 3 3 3 3 3 3 3 3 3 43
24 4 4 4 4 4 4 4 5 4 5 5 5 5 5 62
25 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 56
26 5 5 5 5 5 6 6 4 4 4 4 4 4 5 66
27 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 69
28 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 4 67
29 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 70
30 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 4 5 4 58

31 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 70
32 4 4 4 5 4 4 4 5 5 4 4 4 4 5 60
33 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 69
34 5 5 5 6 5 5 5 5 5 6 4 4 5 5 70
35 4 4 4 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 57
36 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 70
37 6 6 6 5 6 6 5 6 6 5 6 5 5 5 78
38 5 5 4 4 5 4 4 5 5 5 5 5 5 5 66
39 4 4 4 5 5 5 5 4 4 4 4 4 5 4 61
40 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 70
=====

```

(bersambung)

\*\* Halaman 2

(sambungan)

```
=====
Kasus  Butir Nomor
Nomor  1  2  3  4  5  6  7  8  9 10 11 12 13 14 Tot
-----
    41  5  6  6  5  5  5  5  5  5  5  5  5  5  72
    42  4  4  5  5  5  5  5  5  6  6  6  5  5  71
=====
```





Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)  
Program : Keterangan Variabel  
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih  
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia  
Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2001 Dilindungi UU

-----  
Nama Pemilik : Program Pascasarjana - PPs  
Nama Lembaga : Universitas Airlangga  
A l a m a t : Surabaya, Indonesia

Nama Peneliti : Eni Rochmatulaili, Dra  
Nama Lembaga : S-2  
Nama Berkas : Enitesis

Jumlah Kasus N = 42  
Jumlah Semua Variabel V = 3  
Jumlah Variabel Numerik VN = 3  
Jumlah Variabel Jalur VJ = 0

-----  
Variabel : Keterangan

-----  
Variabel 1 : Tingkat Harapan Pada Pekerjaan  
Variabel 2 : Iklim Organisasi  
Variabel 3 : Kinerja

\*\* Halaman 1

\*\* TABEL DATA : Enitesis

Kasus	V1	V2	V3	Kasus	V1	V2	V3
1	51	177	71	41	40	177	72
2	42	142	59	42	48	151	71
3	48	174	75				
4	51	171	69				
5	39	140	55				
6	39	150	56				
7	36	134	53				
8	44	164	65				
9	42	148	57				
10	43	144	56				
11	45	163	70				
12	44	159	69				
13	44	158	68				
14	37	144	57				
15	48	177	74				
16	42	161	73				
17	37	137	56				
18	42	152	53				
19	42	145	55				
20	45	169	66				
21	54	172	77				
22	39	148	56				
23	34	137	43				
24	44	154	62				
25	38	144	56				
26	41	158	66				
27	44	168	69				
28	39	147	67				
29	44	155	70				
30	42	143	58				
31	50	173	70				
32	42	147	60				
33	47	174	69				
34	52	181	70				
35	42	155	57				
36	47	181	70				
37	52	179	78				
38	42	150	66				
39	49	147	61				
40	43	179	70				



\*\* Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)  
Modul : Uji Asumsi / Prasyarat  
Program : Uji Normalitas Sebaran  
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih  
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia  
Versi IBM/IN; Hak Cipta (c) 2001 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Program Pascasarjana - PPs  
Nama Lembaga : Universitas Airlangga  
A l a m a t : Surabaya, Indonesia  
-----

Nama Peneliti : Eni Rochmatulaili, Dra  
Nama Lembaga : S-2  
Tgl. Analisis : 15-09-2001  
Nama Berkas : Enitesis  
Nama Dokumen : eninorma

Nama Variabel Terikat X1 : Tingkat Harapan Pada Pekerjaan  
Nama Variabel Terikat X2 : Iklim Organisasi  
Nama Variabel Terikat X3 : Kinerja

Variabel Terikat X1 = Variabel Nomor 1  
Variabel Terikat X2 = Variabel Nomor 2  
Variabel Terikat X3 = Variabel Nomor 3

Jumlah Kasus Semula : 42  
Jumlah Data Hilang : 0  
Jumlah Kasus Jalan : 42

\*\* Halaman 2

\*\* TABEL RANGKUMAN - VARIABEL X1

Klas	fo	fh	fo-fh	(fo-fh) <sup>2</sup>	$\frac{(fo-fh)^2}{fh}$
10	0	0.34	-0.34	0.12	0.34
9	1	1.16	-0.16	0.03	0.02
8	5	3.33	1.67	2.80	0.84
7	6	6.69	-0.69	0.47	0.07
6	8	9.48	-1.48	2.19	0.23
5	12	9.48	2.52	6.35	0.67
4	5	6.69	-1.69	2.84	0.43
3	4	3.33	0.67	0.45	0.14
2	1	1.16	-0.16	0.03	0.02
1	0	0.34	-0.34	0.12	0.34
Total	42	42.00	0.00	--	3.11

Kaidah :  $p > 0.050 \rightarrow$  sebarannya normal

Kai Kuadrat = 3.110 db = 9 p = 0.960  
Sebarannya : normal

\*\* KECOCOKAN KURVE : VARIABEL X1

Klas	fo	fh	
10	0	0.00	: *
9	1	1.00	: 0000 *
8	5	3.00	: 00000000000000*00000000
7	6	7.00	: 00000000000000000000000000 *
6	8	9.00	: 000000000000000000000000000000 *
5	12	9.00	: 000*0000000000
4	5	7.00	: 000000000000000000000000 *
3	4	3.00	: 00000000000000*000
2	1	1.00	: 0000 *
1	0	0.00	: *



Rerata = 43.667 S.B. = 4.715  
Kai Kuadrat = 3.110 p = 0.960

\*\* Halaman 3

\*\* TABEL RANGKUMAN - VARIABEL X2

Klas	fo	fh	fo-fh	(fo-fh) <sup>2</sup>	$\frac{(fo-fh)^2}{fh}$
10	0	0.34	-0.34	0.12	0.34
9	0	1.16	-1.16	1.35	1.16
8	7	3.33	3.67	13.50	4.06
7	7	6.69	0.31	0.10	0.01
6	6	9.48	-3.48	12.11	1.28
5	7	9.48	-2.48	6.15	0.65
4	11	6.69	4.31	18.61	2.78
3	4	3.33	0.67	0.45	0.14
2	0	1.16	-1.16	1.35	1.16
1	0	0.34	-0.34	0.12	0.34
Total	42	42.00	0.00	--	11.93

Kaidah :  $p > 0.050 \rightarrow$  sebarannya normal

Kai Kuadrat = 11.932      db = 9      p = 0.217  
 Sebarannya : normal

\*\* KECOCOKAN KURVE : VARIABEL X2

Klas	fo	fh	
10	0	0.00	: *
9	0	1.00	: *
8	7	3.00	: 000000000000*00000000000000
7	7	7.00	: 000000000000000000000000*0
6	6	9.00	: 000000000000000000000000 *
5	7	9.00	: 000000000000000000000000 *
4	11	7.00	: 000000000000000000000000*00000000000000
3	4	3.00	: 000000000000*000
2	0	1.00	: *
1	0	0.00	: *

Rerata = 157.833      S.B. = 14.182  
 Kai Kuadrat = 11.932      p = 0.217



\*\* Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)  
Modul : Uji Asumsi  
Program : Uji Linieritas  
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningasih  
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia  
Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2001 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Program Pascasarjana - PPs  
Nama Lembaga : Universitas Airlangga  
A l a m a t : Surabaya, Indonesia

-----

Nama Peneliti : Eni Rochmatulaili, Dra  
Nama Lembaga : S-2  
Tgl. Analisis : 15-09-2001  
Nama Berkas : Enitesis  
Nama Dokumen : enilin

Nama Variabel Bebas X1 : Tingkat Harapan Pada Pekerjaan  
Nama Variabel Bebas X2 : Iklim Organisasi  
Nama Variabel Terikat Y : Kinerja

Variabel Bebas X1 = Variabel Nomor : 1  
Variabel Bebas X2 = Variabel Nomor : 2  
Variabel Terikat Y = Variabel Nomor : 3

Jumlah Kasus Semula : 42  
Jumlah Data Hilang : 0  
Jumlah Kasus Jalan : 42

\*\* Halaman 2

\*\* TABEL RANGKUMAN ANALISIS LINIERITAS : X1 dengan X3

Sumber	Derajat	R <sup>2</sup>	db	Var	F	p
Regresi	Kel	0.563	1	0.563	51.521	0.000
Residu		0.437	40	0.011	--	--
Regresi	Ke2	0.587	2	0.294	27.724	0.000
Beda	Ke2-Kel	0.024	1	0.024	2.279	0.136
Residu		0.413	39	0.011	--	--

Korelasinya Linier

\*\* TABEL RANGKUMAN ANALISIS LINIERITAS : X2 dengan X3

Sumber	Derajat	R <sup>2</sup>	db	Var	F	p
Regresi	Kel	0.719	1	0.719	102.222	0.000
Residu		0.281	40	0.007	--	--
Regresi	Ke2	0.720	2	0.360	50.034	0.000
Beda	Ke2-Kel	0.001	1	0.001	0.113	0.738
Residu		0.280	39	0.007	--	--

Korelasinya Linier



\*\* Halaman 1

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)  
Modul : Uji Asumsi/Prasyarat  
Program : Uji Multikolinieritas  
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningasih  
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia  
Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2001 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Program Pascasarjana - PPs  
Nama Lembaga : Universitas Airlangga  
A l a m a t : Surabaya, Indonesia

-----  
Nama Peneliti : Eni Rochmatulaili, Dra  
Nama Lembaga : S-2  
Tgl. Analisis : 15-09-2001  
Nama Berkas : Enitesis  
Nama Dokumen : enilin

Nama Variabel Bebas X1 : Tingkat Harapan Pada Pekerjaan  
Nama Variabel Bebas X2 : Iklim Organisasi  
Nama Variabel Terikat Y : Kinerja

Variabel Bebas X1 = Variabel Nomor : 1  
Variabel Bebas X2 = Variabel Nomor : 2  
Variabel Terikat Y = Variabel Nomor : 3

Jumlah Kasus Semula : 42  
Jumlah Data Hilang : 0  
Jumlah Kasus Jalan : 42

\*\* Halaman 2

## \*\* TABEL RANGKUMAN UJI MULTIKOLINIERITAS

```

=====
Sumber           JK      db      RK      FI      FI/FA      p
-----
Regresi X1       502.056    1      502.056    49.068    0.950    >0.050
Residu           409.272    40      10.232     --        --        --
Total            911.328    41      --         --        --        --
-----
Regresi X2       4,542.630    1      4,542.630    49.068    0.950    >0.050
Residu           3,703.121    40      92.578     --        --        --
Total            8,245.750    41      --         --        --        --
=====

```

Kaidah : p dari nisbah Freg-X/Freg-Y nirsignifikan  
 Tak ada X yang cenderung Kolinier



\*\* Halaman 1

\*\* MATRIKS INTERKORELASI

```

=====
r      x1      x2      y
-----
x1    1.000   0.742   0.750
p     0.000   0.000   0.000

x2    0.742   1.000   0.827
p     0.000   0.000   0.000

y     0.750   0.827   1.000
p     0.000   0.000   0.000

```

=====
p = dua-ekor.

Kaidah =  $r_{xx} \geq 0.800$ ;  $p \leq 0.010$   
Tak ada X yang Kolinier

\*\* KOEFISIEN BETA DAN KORELSI PARSIAL

```

=====
X      Beta (b)   Korelasi Parsial   t      p
-----
1      0.510524      0.362              2.424  0.019
2      0.337198      0.611              4.815  0.000

```

```

Korelasi R      =      0.852
Koef. Det. (R2) =      0.726
Peluang Galat p =      0.000

```

```

-----
Kaidah : 1) R sangat signifikan.
          2) tak ada korelasi parsial yang signifikan.
Status : tidak kolinier

```

\*\* Halaman 2

Paket : Seri Program Statistik (SPS-2000)  
Modul : Analisis Regresi 6 (Pilihan)  
Program : Analisis Regresi  
Edisi : Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardiningsih  
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia  
Versi IBM/IN, Hak Cipta (c) 2001 Dilindungi UU

Nama Pemilik : Program Pascasarjana - PPs  
Nama Lembaga : Universitas Airlangga  
A l a m a t : Surabaya, Indonesia

=====

Nama Peneliti : Eni Rochmatulaili, Dra  
Nama Lembaga : S-2  
Tgl. Analisis : 15-09-2001  
Nama Berkas : Enitesis  
Nama Dokumen : Anareg

Nama Variabel Bebas X1 : Tingkat Harapan Pada Pekerjaan  
Nama Variabel Bebas X2 : Iklim Organisasi  
Nama Variabel Terikat Y : Kinerja

Variabel Bebas X1 = Variabel Nomor : 1  
Variabel Bebas X2 = Variabel Nomor : 2  
Variabel Terikat Y = Variabel Nomor : 3

Jumlah Kasus Semula : 42  
Jumlah Data Hilang : 0  
Jumlah Kasus Jalan : 42

\*\* Halaman 3

\*\* MATRIKS INTERKORELASI

```
=====
```

t	x1	x2	y
x1	1.000	0.742	0.750
p	0.000	0.000	0.000
x2	0.742	1.000	0.827
p	0.000	0.000	0.000
y	0.750	0.827	1.000
p	0.000	0.000	0.000

```
=====
```

p = dua-ekor.



\*\* Halaman 4

\*\* KOEFISIEN BETA DAN KORELASI PARSIAL - MODEL PENUH

X	Beta (b)	Stand. Beta (B)	SB(b)	r-parsial	t	p
0	-11.347230	0.000000				
1	0.510524	0.303194	0.210649	0.362	2.424	0.019
2	0.337198	0.602374	0.070030	0.611	4.815	0.000

Galat Baku Est. = 4.262  
Korelasi R = 0.852

\*\* TABEL RANGKUMAN ANAREG

Sumber Variasi	JK	db	RK	F	R <sup>2</sup>	p
Regresi Penuh	1,875.580	2	937.790	51.639	0.726	0.000
Residu Penuh	708.264	39	18.161	--	--	--
Total	2,583.844	41	--	--	--	--

\*\* PERBANDINGAN BOBOT PREDIKTOR - DALAM MODEL

Variabel	Korelasi Langsung		Korelasi Parsial		Bobot Sumbangan	
X	r <sub>xy</sub>	p	r <sub>xy-sisa x</sub>	p	Relatif SR%	Efektif SE%
1	0.750	0.000	0.362	0.019	31.338	22.748
2	0.827	0.000	0.611	0.000	68.662	49.841
Total	--	--	--	--	100.000	72.589