

Iklim Organisasi Dan Disiplin Kerja Sebagai Kontributor Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja (Survey Pada Salah Satu Kantor Pelayanan Publik Di Kota Bandung)

Pulung Puryana

Dosen STIE STEMBI – Bandung Business School

Dea Ayu

Peneliti Junior STIE STEMBI – Bandung Business School

Abstrak

Keberhasilan sebuah organisasi dapat diukur dari kinerja organisasi secara keseluruhan, salah satu indikator keberhasilan organisasi yaitu dengan melihat produktivitas sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Produktivitas sumber daya manusia tidak dapat datang secara instan, tetapi memerlukan beberapa stimulus dan dukungan yang dapat meningkatkan produktivitas sumber daya manusia diantaranya lingkungan kerja yang baik seperti kepemimpinan, komunikasi, pengendalian serta kedisiplinan sumber daya manusia dalam melakukan aktivitas dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada salah satu kantor pelayanan public di kota Bandung.

Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Unit analisisnya adalah pegawai. Hasil penelitian menunjukkan Nilai R² atau koefisien determinasi multipel sebesar 0.88 memperlihatkan besarnya pengaruh Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja secara keseluruhan terhadap Produktivitas Kerja yaitu sebesar 88%. Nilai Errorvar yaitu sebesar 0.12 memperlihatkan besarnya pengaruh faktor lain di luar Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja yaitu sebesar 12%.

Kata Kunci : *Iklim Organisasi, Disiplin Kerja dan Produktivitas.*

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam sebuah organisasi, kemajuan perusahaan dapat terwujud tergantung pada kinerja dan produktivitas sumber daya manusia pada organisasi yang bersangkutan. Kemajuan teknologi tidak dapat meninggalkan peran sumber daya manusia dalam mengelola dan mengendalikan organisasi atau perusahaan, ini berarti peran sumber daya manusia tidak dapat dipisahkan dari sebuah organisasi atau perusahaan secanggih apapun teknologi yang digunakan dalam organisasi tersebut.

Berkaca dari hal diatas, peran sumber daya manusia bukan hanya diperlukan dalam

organisasi bisnis semata, tetapi organisasi layanan publik pun menuntut peran sumber daya yang dapat berkontribusi terhadap pelayanan public yang baik. Sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global untuk mewujudkan pemerintahan yang baik diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dalam penyelenggaraan negara dan pembangunan. Untuk meningkatkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi diperlukan peningkatan mutu profesionalisme. Keberhasilan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan & perkembangan teknologi yang begitu cepat & pesat menuntut kemampuan

SDM dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisa dampaknya terhadap perusahaan dan menyiapkan manajemen sumber daya yang tepat guna menghadapi kondisi tersebut. manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan tidak hanya sekedar administratif tetapi justru lebih mengarah pada bagaimana mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia itu sendiri agar menjadi kreatif dan inovatif (Tribun Jabar, 2010).

Keberhasilan sebuah organisasi dapat diukur dari kinerja organisasi secara keseluruhan, salah satu indikator keberhasilan organisasi yaitu dengan melihat produktivitas sumber daya manusia dalam organisasi tersebut. Produktivitas sumber daya manusia tidak dapat datang secara instan, tetapi memerlukan beberapa stimulus dan dukungan yang dapat meningkatkan produktivitas sumber daya manusia diantaranya lingkungan kerja yang baik seperti kepemimpinan, komunikasi, pengendalian serta kedisiplinan sumber daya manusia dalam melakukan aktivitas dalam organisasi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Iklim Organisasi

Ada beberapa definisi mengenai iklim organisasi, definisi iklim organisasi menurut Wirawan (2007:122) adalah "Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misal pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi".

Menurut Owen dalam Wirawan (2007:122) menyatakan bahwa "iklim organisasi sebagai persepsi individu mengenai berbagai aspek lingkungan organisasinya.

Sedangkan menurut Davis and Newstrom (1995) dalam Nina (2010) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan

manusia di dalam mana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka.

Masalah iklim organisasi memang bersifat kontroversial, bukan saja tidak terdapat ketidaksesuaian pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan iklim, tetapi juga sulit mencapai kesepakatan mengenai peranan yang setepat-tepatnya dari iklim ini dalam menentukan prestasi organisasi Steers (2001:120).

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, maka secara umum dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan lingkungan kerja di dalam suatu organisasi yang dirasakan atau dipersepsi, baik secara langsung atau tidak langsung oleh individu yang bekerja di dalamnya, yang menggambarkan reaksi individu terhadap organisasi dan diasumsikan akan mempengaruhi perilaku mereka, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Unsur unsur Iklim Organisasi menurut Likert dalam Nina (2010) meliputi faktor-faktor berikut : kepemimpinan, komunikasi, interaksi, pengambilan keputusan, penetapan tujuan, dan pengendalian.

1) Kepemimpinan

Beberapa teori yang menunjukkan bahwa kepemimpinan konsep yang lebih sempit dari pada manajemen. Mereka dapat ditemukan dalam kelompok formal dan informal, mereka mungkin manajer atau bukan manajer. Kepemimpinan yang efektif itu sangat penting untuk mendapatkan hasil karya organisasi, kelompok, dan individu, sehingga merangsang orang mencurahkan banyak tenaga untuk menentukan sebabnya. Dari beberapa teori tersebut dikemukakan diantaranya oleh Edy Sutrisno (2009:231) menyatakan bahwa kepemimpinan pada intinya adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing dan mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukanlah benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dapat dipandang mudah. Kemauan

seorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan.

Gibson (1997:334) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang untuk mencapai tujuan.

Stoner dalam Hani Handoko (2001:294) kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

2) Komunikasi

Davis dalam Anwar (2008:145) mengemukakan bahwa "*communication is the transfer of information and understanding from one person to another person*". (Komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain).

Sedangkan Flippo dalam Anwar (2008:145) berpendapat bahwa "*Communication is the act of including other to interpret an idea in the manner intended by the speaker or writer*". (Komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpestasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis).

Sikula dalam Anwar (2008:145) mendefinisikan bahwa "*Communication is the process of transmitting information, meaning, and understading for one person, place, or thing to another person, place, or thing*". (Komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, tempat, atau orang lain).

Hani Handoko (2001:272) menyatakan komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.

3) Interaksi

Menurut Gibson et al. (1997:203) mengatakan interaksi adalah sejumlah orang yang saling berkomunikasi yang satu dengan yang lain, seringkali dalam jangka waktu tertentu, dan yang jumlahnya cukup sedikit sehingga tiap-tiap orang mampu

berkomunikasi dengan semua orang lainnya, tidak lewat orang lain, atau orang kedua, tetapi dengan bertatap muka.

4) Pengambilan Keputusan

Decision Making is a conscious process of making choises among one or more alternatives with the intention moving toward some desired state of affairs McShane & Glinow (2005 :236) yang dapat didefinisikan sebagai "Pengambilan Keputusan adalah kesadaran proses dari membuat pilihan-pilihan diantara satu alternative atau lebih dengan tujuan untuk kemajuan beberapa bagian keinginan dari pekerjaan-pekerjaan".

Sedangkan menurut Robbins (2006:180) pengambilan keputusan adalah usaha pilihan yang dibuat dari dua atau lebih alternatif.

5) Penetapan Tujuan

Locke dalam Gibson at al. (1997:126) mengemukakan bahwa penetapan tujuan adalah proses kognitif yang mempunyai beberapa kegunaan praktis.

6) Pengendalian

Menurut Hani Handoko (2001:359) mengatakan pengendalian merupakan proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasidan manajemen tercapai.

7) Motivasi

Robbins (2006:55) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

2.2. Disiplin Kerja

Disiplin terdiri dari beberapa definisi, ada beberapa definisi mengenai disiplin. Menurut Malayu (2007:193) "Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku".

Disiplin tidak sebatas didefinisikan sebagai peraturan dan norma, namun disiplin didefinisikan lebih dari sekedar peraturan dan norma tetapi disiplin mengandung tujuan tertentu seperti yang didefinisikan

Singodimejo dalam Edi Sutrisno (2009 : 90) "Disiplin adalah kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan".

Definisi lain dari disiplin menurut Muchdarsyah (2003:145) mengemukakan disiplin dengan definisi adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan (obedience) terhadap peraturan dan ketentuan-ketentuan yang ditetapkan baik oleh pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu".

Sedangkan Davis dalam Anwar (2008:129) mengemukakan bahwa "*Discipline is management action to enforce organization standards*". Berdasarkan pendapat tersebut, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan disiplin kerja merupakan pedoman untuk memperteguh pedoman-pedoman dalam organisasi.

Ada 2 bentuk disiplin kerja menurut Anwar (2008:129) yaitu, yaitu disiplin preventif, dan disiplin korektif:

- 1) Disiplin Preventif, adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
- 2) Disiplin Korektif, adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Selain itu, menurut Veitzal (2004:444) Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu :

- 1) Disiplin retributif (*Retributive discipline*), yaitu berusaha

menghukum orang yang berbuat salah.

- 2) Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- 3) Perspektif hak-hak individu (*Individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- 4) Perspektif Utilitarian (*Utilitarian perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

2.3. Produktivitas Kerja

Ada beberapa definisi mengenai produktivitas. Pengertian produktivitas kerja menurut Ambar (2009:247) "Produktivitas kerja adalah seberapa hasil akhir yang diperoleh didalam proses produksi".

Pengertian lain dari produktivitas menurut Sondang (2009 : 128): Produktivitas kerja adalah didasarkan pada *postulat* sebagai landasan dan titik tolak berfikir dan bertindak. Diantara yang teramat penting untuk diperhatikan yaitu pentingnya efisiensi, sumber daya dan dana hanya benda mati, sumber daya manusia sebagai elemen yang paling strategis.

Sedangkan pengertian produktivitas menurut Schermerhorn dalam Buchari (2005:70) "*Productivity is a summary measure of the quantity and quality of work performance with re-source utilization considered*". (Produktivitas adalah hasil pengukuran kuantitas dan kualitas yang dihasilkan dengan sumber yang digunakan).

Pendapat lain, Menurut Klinger dan Nanbaldian dalam Faustino (2003:160) menyatakan bahwa "produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (*effort*), yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan pegawai (*ability*), yang diperoleh melalui latihan-latihan".

Produktivitas juga didefinisikan Edi Sutrisno (2009:109) "Produktivitas kerja adalah keefektifan dari penggunaan tenaga kerja dan peralatan".

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya produktivitas adalah hasil yang dicapai atau output sebagai akibat penggunaan sumber daya yang efektif.

Menurut Edi Sutrisno (2009:111), untuk mengukur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator yaitu sebagai berikut:

- 1) Kemampuan. Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.
- 2) Meningkatkan Hasil yang Dicapai. Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.
- 3) Semangat Kerja. Ini merupakan usaha untuk baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.
- 4) Pengembangan Diri. Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan sangat berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.
- 5) Mutu. Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan

kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

- 6) Efisiensi. Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

3. METODE ANALISIS DATA

Penelitian ini menggunakan metode analisis jalur dengan langkah sebagai berikut :

- 1) Merumuskan hipotesis dan persamaan struktural

$$\text{Struktur } Y = \rho_{yx1} + \rho_{yx2} + \varepsilon_1$$

- 2) Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi
 - a. Gambarkan diagram jalur lengkap, tentukan sub-sub strukturnya dan rumuskan persamaan strukturalnya yang sesuai hipotesis yang diajukan. Hipotesis : Naik turunya variabel dependen (Y) dipengaruhi secara signifikan oleh variabel independen (X_1 dan X_2).

- b. Menghitung koefisien regresi untuk struktur yang telah dirumuskan :

Persamaan regresi ganda :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \varepsilon_1$$

Hitung matriks korelasi antar variabel eksogenus yang menyusun sub-struktur tersebut.

$$R_1 = \begin{bmatrix} 1 & r_{x_1x_2} \\ r_{x_1x_2} & 1 \end{bmatrix}$$

- 3) Hitung matriks korelasi antar variabel

$$R = \begin{bmatrix} 1 & r_{x_1x_2} & r_{x_1y} \\ r_{x_1x_2} & 1 & r_{x_2y} \\ r_{x_1y} & r_{x_2y} & 1 \end{bmatrix} \begin{matrix} X_1 \\ X_2 \\ Y \end{matrix}$$

- 4) Hitung matriks invers R^{-1} .

- 5) Hitung semua koefisien jalur ρ_{YX_i} , $i = 1, 2, \dots, k$ melalui rumus :

$$\begin{bmatrix} \rho_{YX_1} \\ \rho_{YX_2} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} C_{11} & C_{12} \\ C_{21} & C_{22} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} r_{X_1Y} \\ r_{X_2Y} \end{bmatrix}$$

- 6) Hitung $R^2_{Y(X_1, X_2)}$ yaitu koefisien yang menyatakan Determinasi Total X_1, X_2 (dalam analisis regresi koefisien ini disebut Koefisien Determinasi Multipel), dengan menggunakan rumus :

$$R^2_{X_u(X_1, X_2)} = \begin{bmatrix} \rho_{X_u X_1} & \rho_{X_u X_2} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} r_{X_u X_1} \\ r_{X_u X_2} \end{bmatrix}$$

- 7) Hitung $\rho_{Y\varepsilon}$ (koefisien jalur variabel lainnya) berdasarkan rumus berikut :

$$\rho_{X_u \varepsilon} = \sqrt{1 - R^2_{Y(X_1, X_2)}}$$

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Persamaan yang diperoleh dari proses analisis adalah sebagai berikut :

$$Y = 0.93X_1 + 0.01 X_2 + \text{Errorvar.} = 0.12, \\ R^2 = 0.88$$

Dari model persamaan di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Koefisien regresi X_1 adalah 0.93, hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan variabel Iklim Organisasi sebesar satu satuan nilai akan meningkatkan Produktivitas Kerja sebesar 0,93 satuan nilai atau 93% dengan asumsi variabel lainnya adalah konstan.
- 2) Koefisien regresi X_2 adalah 0,01, hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan Disiplin Kerja sebesar satu satuan nilai akan menaikkan Produktivitas Kerja sebesar 0,01 satuan nilai atau 1 % dengan asumsi variabel lainnya adalah konstan.
- 3) Nilai R^2 atau koefisien determinasi multipel sebesar 0.88 memperlihatkan besarnya pengaruh Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja secara keseluruhan terhadap Produktivitas Kerja yaitu sebesar 88%.

- 4) Nilai Errorvar yaitu sebesar 0.12 memperlihatkan besarnya pengaruh faktor lain di luar Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja yaitu sebesar 12%, sementara itu nilai R^2 atau koefisien determinasi multipel sebesar 0.88 memperlihatkan besarnya pengaruh Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja secara keseluruhan terhadap Produktivitas Kerja yaitu sebesar 88%.

Pengaruh Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja secara simultan

Setelah diperoleh persamaan model I penelitian ini, berikutnya akan diuji pengaruh Iklim Organisasi (X_1) Disiplin Kerja, (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y) secara simultan dalam bentuk hipotesis adalah sebagai berikut :

- Ho : Tidak terdapat pengaruh Iklim Organisasi (X_1), Disiplin Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)
 H₁ : Terdapat pengaruh Iklim Organisasi (X_1) Disiplin Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Untuk mengetahui signifikan tidaknya pengaruh Iklim Organisasi (X_1) Disiplin Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y) secara keseluruhan, maka dilakukan uji F dengan uji dua pihak dalam taraf nyata 5%(0,05). Adapun hasilnya adalah sebagai berikut :

$$F = \frac{(n - k - 1)R^2}{k(1 - R^2)} \\ F = \frac{(59 - 2 - 1)(0.88)}{2(1 - 0.88)} \\ F = \frac{49,28}{0,24} \\ F = 205$$

Nilai F di atas kemudian dibandingkan dengan nilai $F_{0.05,(56-2)}$. dari tabel distribusi F di mana diperoleh nilai $F_{0.05,(56-2)}$ sebesar 3,15. Nilai F hasil perhitungan di atas yaitu 205 ternyata lebih besar dari F di tabel (3,17). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H₀ ditolak. Atau dengan kata lain secara simultan

Iklm Organisasi(X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Tabel 1
Pengujian Secara Simultan

Nilai F_{hitung}	Nilai F_{tabel}	Kesimpulan
205	3,17*	Signifikan

Sumber : hasil perhitungan

Berdasarkan tabel diatas di atas terlihat bahwa nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} sehingga hasil pengujian yang diperoleh adalah signifikan, dengan kata lain pengaruh yang terjadi dapat digeneralisir terhadap seluruh populasi

Pengaruh Iklm Organisasi (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y) Secara Parsial

Berikutnya akan diuji pengaruh dari masing – masing variabel penerapan Iklm Organisasi (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y). Bentuk hipotesisnya adalah sebagai berikut :

- Ho : Tidak terdapat pengaruh dari variabel Iklm Organisasi (X_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y)
- H₁ : Terdapat pengaruh dari variabel Iklm Organisasi (X_1) terhadap Produktivitas Kerja (Y)
- Ho : Tidak terdapat pengaruh dari variabel Disiplin Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)
- H₁ : Terdapat pengaruh dari variabel Disiplin Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Statistik uji yang digunakan untuk menguji hipotesis diatas adalah uji t. Untuk mengetahui pengaruh langsung secara individual, maka harus dilakukan uji t terlebih dahulu. Langkah pengujiannya sama seperti pada uji F. terlebih dahulu harus dicari nilai t_{hitung} dari masing-masing X_1 , dan X_2 Setelah itu nilai t_{hitung} tersebut dibandingkan dengan nilai t di tabel. Jika nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} , maka hipotesis signifikan, artinya bahwa

pengaruh yang terjadi dapat digeneralisir terhadap seluruh populasi. Sebaliknya apabila nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} , maka hipotesis tidak signifikan, artinya pengaruh yang terjadi tidak dapat digeneralisir terhadap seluruh populasi.

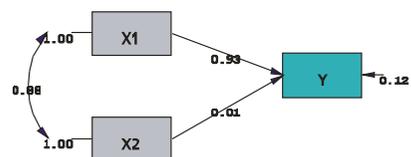
Berikut ini adalah hasil yang memperlihatkan besarnya nilai t hitung yang dihasilkan melalui perhitungan :

Tabel
Kesimpulan Pengujian Individual

Variabel	Nilai t_{hitung}	Nilai t_{tabel}	Kesimpulan
X_1	10,08	1,674*	Signifikan
X_2	0,10	1,674*	Tidak Signifikan

Sumber : hasil perhitungan

Dari tabel diatas di atas terlihat bahwa X_1 memiliki pengaruh yang signifikan Artinya apabila terjadi perubahan sedikit saja pada variabel X_1 (Iklm Organisasi), maka akan langsung terjadi perubahan yang berarti pada variabel Y (Produktivitas Kerja) sedangkan X_2 memiliki pengaruh yang tidak signifikan Artinya apabila terjadi perubahan sedikit saja pada variabel X_2 (Disiplin Kerja), maka tidak akan langsung terjadi perubahan yang berarti pada variabel Y (Produktivitas Kerja)



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.00

GAMBAR 5

Pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y

Dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) kita dapat mengetahui pangaruh secara langsung dan tidak langsung tiap variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Dari gambar di atas, maka dapat dihitung besarnya pengaruh dari masing-masing variabel X_1 (Iklm Organisasi) dan X_2 (Disiplin Kerja) maka akan langsung terjadi perubahan

yang berarti pada variabel Y (Produktivitas Kerja) Adapun besarnya pengaruh yang terjadi dapat dijelaskan seperti di bawah ini :

Tabel
Pengaruh Variabel X_1 dan X_2 Terhadap Y

Variabel	Pengaruh Langsung	Melalui		Pengaruh Total
		X_1	X_2	
X_1	0,8649		0,0080	0,8729
X_2	0,0001	0,0080		0,0081
	Pengaruh Total	0,0080	0,0080	0,881

Sumber : hasil perhitungan

Dari tabel diatas di atas terlihat bahwa pengaruh total variabel Iklim Organisasi(X_1) terhadap Produktivitas Kerja adalah sebesar 0,8729 Sementara itu, besarnya pengaruh total variabel Disiplin Kerja (X_2) terhadap Produktivitas Kerja (Y) adalah sebesar 0,0081, Atas dasar perhitungan di atas hasil penelitian yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

- 1) Iklim Organisasi (X_1) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Produktivitas Kerja (Y) adalah sebesar 86,49% kemudian yang melalui hubungannya Disiplin Kerja (X_2) sebesar 0,8% secara total Iklim Organisasi(X_1) menentukan perubahan-perubahan Produktivitas Kerja (Y) sebesar 87,29%.
- 2) Secara total, 87,29% dari perubahan-perubahan Produktivitas Kerja (Y) merupakan pengaruh Iklim Organisasi (X_1), dengan perincian 86,49% adalah pengaruh langsung, kemudian 0,8% melalui hubungannya dengan Disiplin Kerja (X_2)
- 3) Disiplin Kerja (X_2) yang secara langsung menentukan perubahan-perubahan Produktivitas Kerja (Y) adalah sebesar 0,01% kemudian yang melalui hubungannya dengan Iklim Organisasi (X_1) sebesar 0,8% Dengan demikian, secara total Disiplin Kerja (X_2) menentukan Produktivitas Kerja (Y) sebesar 0,8%.

- 4) Iklim Organisasi (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) secara bersama-sama mempengaruhi Produktivitas Kerja (Y) sebesar 88%. Besarnya pengaruh secara proporsional yang disebabkan oleh variabel lainnya di luar Iklim Organisasi (X_1) dan Disiplin Kerja (X_2) yaitu sebesar 12%.

Hasil perhitungan di atas memperlihatkan bahwa Iklim Organisasi memiliki porsi pengaruh yang paling besar dibandingkan dengan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja.

Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil pembahasan di atas diketahui bahwa pengaruh Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja secara simultan memberikan pengaruh sebesar 0,88 atau 88% sedangkan nilai 0,12 atau 12% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dilibatkan oleh penelitian ini.

Secara parsial, dari dua variabel bebas yang diuji, Iklim Organisasi (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan dimana t-hitungnya sebesar 10,08 lebih besar daripada Disiplin Kerja (X_2) sebesar 0,10 hal ini mengimplikasikan bahwa Iklim Organisasi paling berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja. Menurut **Wirawan (2007:122)** adalah "Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misal pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi".

Berdasarkan hasil pengolahan data kuisioner dan hasil uji statistik bahwa variabel yang memiliki pengaruh terbesar terhadap Produktivitas Kerja karyawan adalah Iklim Organisasi sebesar 93% dengan bobot rata-rata sebesar 149,2 secara terperinci berdasarkan analisis tanggapan

responden diketahui bobot tertinggi yaitu Struktur dengan bobot 160.

Sedangkan pengaruh terendah adalah Disiplin Kerja dengan pengaruh sebesar 1% terhadap Produktivitas Kerja dengan bobot rata-rata 138 dan berdasarkan analisis tanggapan responden diketahui bobot terbesar yang diberikan responden pada variabel Disiplin Kerja adalah kerelaan dengan bobot 142,5 berada dalam kategori sedang, selanjutnya bobot terkecil yaitu indikator kesediaan dengan bobot sebesar 133,5, sebaiknya Samsat Bandung Timur apabila ingin menaikkan Produktivitas Kerja maka harus meningkatkan Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja secara bersama-sama.

Walaupun variabel Disiplin Kerja lebih kecil nilainya dibandingkan variabel Iklim Organisasi, bukan berarti variabel Disiplin Kerja tidak memberi pengaruh terhadap Produktivitas Kerja. Bahwa apabila Disiplin Kerja karyawan rendah maka Produktivitas Kerja akan turun. Hal ini sesuai dengan teori **Davis** dalam **Anwar (2004:129)** mengemukakan bahwa "*Discipline is management action to enforce organization standards*". Berdasarkan pendapat tersebut, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Hanya saja dalam penelitian ini yang lebih besar pengaruhnya adalah variabel Iklim Organisasi dibandingkan variabel Disiplin Kerja. Dalam kaitannya dengan hal ini disarankan agar perusahaan harus bekerja dengan menerapkan Iklim Organisasi dan disiplin pegawai, sehingga Produktivitas Kerja akan meningkat.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar nilai rata-rata bobot, bobot item dan r- hitung pada uji validitas.

Penulis menjelaskan hal-hal yang berkaitan dengan gambar diatas :

- 1) Untuk meningkatkan Produktivitas Kerja pegawai harus memperhatikan dan meningkatkan Iklim Organisasi, karena berdasarkan penelitian ini Variabel Iklim Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, terutama pada indikator komitmen karena memiliki r-hitung yang

tinggi bila dibandingkan dengan indikator Iklim Organisasi yang lain, caranya dengan melakukan secara rutin kegiatan-kegiatan eksternal seperti *Konseling* diantara pegawai

- 2) Untuk Variabel Disiplin Kerja walaupun memiliki pengaruh yang tidak signifikan, tetapi karena mempunyai pengaruh terhadap Produktivitas Kerja hendaknya mempertahankannya dan berusaha meningkatkannya dengan cara melakukan hal-hal yang dapat menaikkan Disiplin Kerja karyawan seperti : memberi kompensasi yang layak, bonus bagi karyawan, insentif dll.
- 3) Rata-rata bobot yang rendah menunjukkan perhatian perusahaan terhadap keseluruhan indikator pada variabel tersebut masih kurang.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian mengenai pengaruh Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : Terdapat pengaruh signifikan antara Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja secara simultan sebesar 0,88 atau 88% sedangkan nilai 0,12 atau 12% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak melibatkan oleh penelitian ini seperti kompensasi dan lingkungan kerja.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Iklim Organisasi terhadap Produktivitas Kerja secara parsial. Terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja secara parsial.

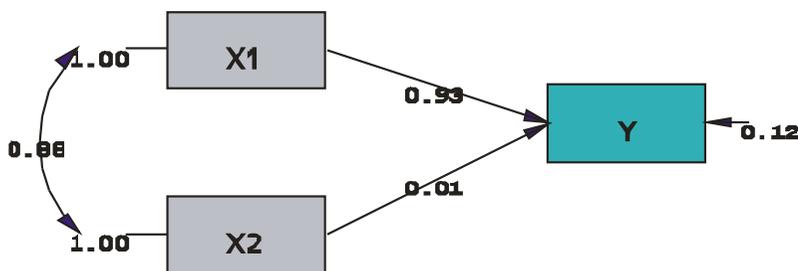
Mengacu kepada kesimpulan hasil penelitian ini, disampaikan beberapa saran yakni setelah dilihat dari Produktivitas Kerja, ternyata indikator yang paling dominan yang mempengaruhi Produktivitas Kerja adalah variabel Iklim Organisasi oleh sebab itu perusahaan harus mempertahankannya dan terus meningkatkan Iklim Organisasi karena memberikan kontribusi yang besar terhadap Produktivitas Kerja, untuk dapat meningkatkan Produktivitas Kerja, perusahaan harus senantiasa memperhatikan

Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja agar pegawai dapat melayani publik dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

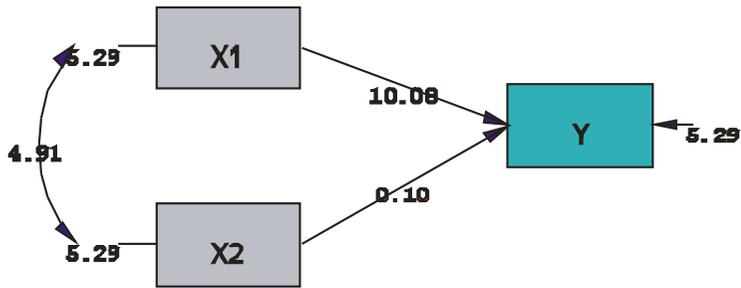
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Buchari Alma. 2002. *Kewirausahaan*. Bandung: Alfabeta.
- Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenada Media Group.
- Faustino Cardoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Gibson, James L., Jhon M. Ivancevich & J.M. Donelly, 1997. *Perilaku Organisasi, Struktur dan Proses*, Edisi 2, (Edisi Terjemahan Bahasa Indonesia), Erlangga, Jakarta.
- McShane dan Glinow, 2005, *Organizational Behavior*, Mc Graw Hill, Irwin
- Muchdarsyah Sinungan. 2003. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Nina Karlina, 2010, *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan* PT. Pikiran Rakyat
- Sondang P. Siagian. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Steers, Richard M. 2001. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- T. Hani Handoko. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Veitzal Rivai., 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Lampiran 1 Hasil Perhitungan Analisis Jalur



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.00

Nilai t Hitung



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.00