

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN IKLIM
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat)**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

N U R I A S I H

NIM. 500644836

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2016**

ABSTRACT**THE INFLUENCE OF WORKABILITY AND ORGANIZATIONAL CLIMATE
TO THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES WITH JOB SATISFACTION
AS INTERVENING VARIABLE****(Studies in Plantation Office of West Kotawaringin Regency)****NURIASIH****Open University**Nuriasih.setiawa@gmail.com

The purpose of this study is; (1) To analyze the effect of the workability and organizational climate to job satisfaction; (2) to analyze the effect of the workability and organizational climate on employees performance; (3) To analyze the effect of job satisfaction on performance; and (4) to analyze the effect of the workability and organizational climate on performance through job satisfaction. This study was descriptive. The population of this study are the Civil Servants in Plantation Office of West Kotawaringin Regency with 39 people and the head office was not included. Primary data were collected by distributing questionnaires to all employees in Plantation Office of West Kotawaringin Regency. The sampling method using census method so that the sample is the entire population of 39 people. The data collection is carried out for 1 month between March to April 2016. In this research, there are two independent variables were analyzed, namely the ability to work and organizational climate, as well as an intervening variable is job satisfaction. While the dependent variable is the performance of employees. The data has been collected then analyzed using path analysis or path analysis. The results of path analysis calculation is known that the ability to work (X1) and organization climate (X2), either directly or indirectly positive and significant impact on employee performance with the regression equation for structural I was $Y_1 = 13.274 + 0.374 \text{ ability to work}_i + 0.312 \text{ organization climate}_i + \epsilon_{1i}$ and structural II $Y = 8.348 + 1.350 \text{ Satisfaction} + \epsilon_{3i}$.

Keywords: Workability, Organizational Climate, Job Satisfaction And Performance

ABSTRAK

PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat)

NURIASIH

Universitas Terbuka

nuriasih.setiawan@gmail.com

Tujuan dari penelitian ini adalah; (1) Menganalisis pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja; (2) Menganalisis pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai; (3) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja; dan (4) Menganalisis pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Jenis penelitian ini deskriptif (descriptive). Populasi dari penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang ada di Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat sejumlah 39 orang tidak termasuk kepala dinas. Pengumpulan data primer dilakukan dengan penyebaran kuisioner kepada seluruh pegawai yang ada di Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat. Metode pengambilan sampel menggunakan metode sensus sehingga sampel adalah seluruh populasi yang berjumlah 39 orang. Pengumpulan data dilaksanakan selama 2 bulan yaitu dari bulan maret sampai dengan bulan April 2016. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel independen yang dianalisis, yaitu kemampuan kerja dan iklim organisasi, serta satu variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Sementara variabel dependennya adalah kinerja pegawai. Data yang telah dikumpul selanjutnya dianalisis menggunakan analisis jalur atau path analysis. Hasil perhitungan analisis jalur diketahui bahwa kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan persamaan regresi untuk struktural I adalah $Y_1 = 13.274 + 0,374 \text{ Kemampuan Kerja}_i + 0,312 \text{ Iklim Organisasi}_i + \epsilon_{1i}$ dan struktural II $Y = 8.348 + 1.350 \text{ Kepuasan}_i + \epsilon_{3i}$.

Kata Kunci: Kemampuan Kerja, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANAN
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (Plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, Mei 2016

Yang Menyatakan



**NURIASIH
NIM. 500644836**

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Penyusun TAPM : NURIASIH

N I M : 500644836

Program Studi : Magister Manajemen

Hari / Tanggal : Sabtu / 25 Juni 2016

Pembimbing I,



Dr. Abdul Djalil, M. Si
Nip. 19551212 198103 1 005

Pembimbing II



Dr. Ety Puji Lestari, M.Si
NIP. 19740416 200212 2 001

Ketua Bidang Ilmu Program Magister
Manajemen,

Mohamad Nasoha, SE., M.Sc
Nip. 19781111 200501 1 001

Direktur Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc., Ph.D.
Nip. 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANAN
MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : NURIASIH
 NIM : 500644836
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul TAPM : Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu / 25 Juni 2016
 Waktu : 11.00 Wib

Dan telah dinyatakan LULUS

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji
Dra. Johanna B.S. Pantow, M.App.L.



Penguji Ahli
Dr. Mahjus Ekananda Sitompul, MM., M.S.E



Pembimbing I
Dr. Abdul Djalil, M. Si



Pembimbing II
Dr. ETTY Puji Lestari, M.Si



Tugas Akhir Program Magister VII

KATA PENGANTAR

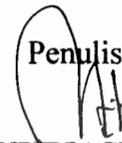
Puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWA atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan dan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D. selaku Rektor Universitas Terbuka
2. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta.
3. Dra. Johanna B. Pantow, M.App.L, selaku Kepala UPBJJ-UT Palangka Raya;
4. Bapak Dr.Abdul Djalil, M.Si (selaku Pembimbing I) dan Ibu Dr. Etty Puji Lestari, M.Si (selaku Pembimbing II) yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini.
5. Bapak Ir. Kamaludin, M.Si selaku Kepala Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat yang telah memberikan masukan dan dukungan untuk penyelesaian penulisan TAPM.
6. Kedua Orang Tua, Suami, Anak-Anak dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan moral maupun materiil.
7. Seluruh Jajaran Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat yang banyak membantu dalam penyelesaian penulisan TAPM.

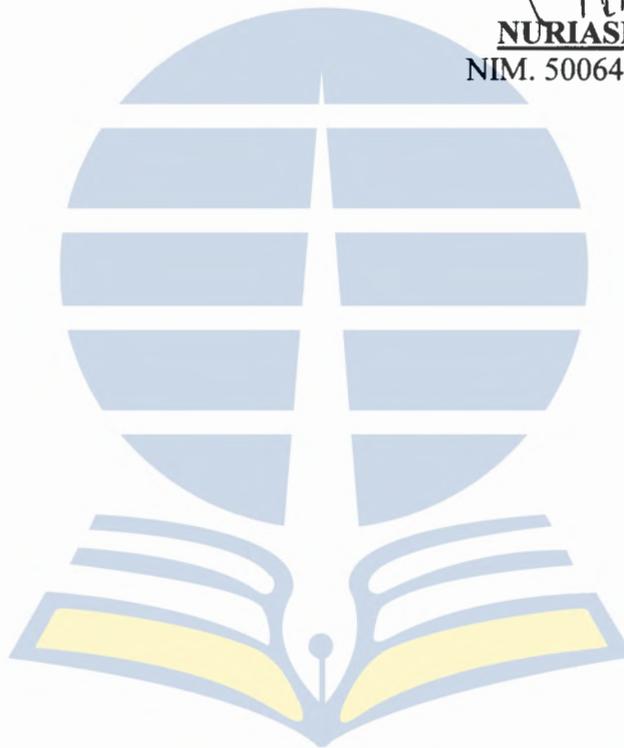
8. Teman-teman yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Palangka Raya, April 2016

Penulis


NURIASIH
NIM. 500644836



RIWAYAT HIDUP

Nama : **NURIASIH**
NIM : 500644836
Program Studi : Magister Manajemen
Tempat/Tanggal Lahir : Pangkalan Bun / 13 Juli 1973
Alamat Rumah : Jl. Perwira RT.5 No. 02 Kel. Mendawai, Pangkalan
Bun Kab. Kotawaringin Barat – Kalimantan Tengah

Riwayat Pendidikan : - Lulus SD di Pangkut Kab. Kotawaringin Barat
Tengah. pada tahun 1985
- Lulus SMP di Pangkut Kab. Kotawaringin Barat
pada tahun 1988
- Lulus SMA di Pangkalan Bun Kab. Kotawaringin
Barat pada tahun 1991
- Lulus S1 di Universitas Palangka Raya di Palangka
Raya pada tahun 1996

Riwayat Pekerjaan : - Tahun 2000 s/d 2002 sebagai PNS pada Dinas
Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.
- Tahun 2002 s/d 2004 sebagai Plt. Kasi Tata
Penyuluhan pada Dinas Perkebunan Kabupaten
Kotawaringin Barat.
- Tahun 2005 s/d 2008 sebagai Kasi Tata
Penyuluhan pada Dinas Perkebunan Kabupaten
Kotawaringin Barat.
- Tahun 2008 s/d sekarang sebagai Kasi
Pemberdayaan Dan Permodalan Petani pada Dinas
Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.

Palangka Raya, Juni 2016

NURIASIH
NIM. 500644836

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACK	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kegunaan Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Definisi Variabel Dalam Perspektif Teori.....	12
B. Penelitian Terdahulu.....	34
C. Kerangka Konseptual.....	39
D. Definisi Operasional	44
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Desain Penelitian	49
B. Populasi dan Sampel	50
C. Instrumen Penelitian	52
D. Prosedur Pengumpulan Data	54
E. Metode Analisa Data	55

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

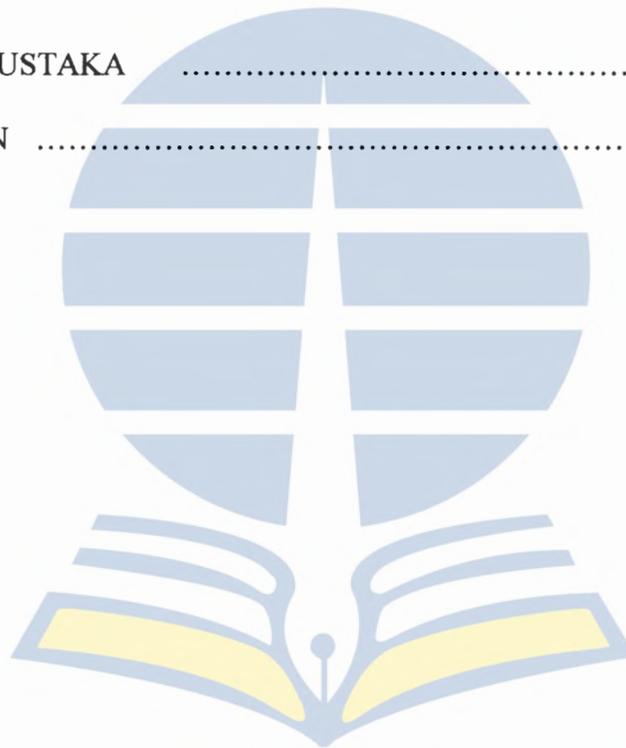
A. Deskripsi Objek Penelitian	60
B. Karakteristik Responden	66
C. Hasil Uji Statistik	74
D. Pembahasan	103

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan.....	119
B. Saran	122

DAFTAR PUSTAKA	124
----------------------	-----

LAMPIRAN	129
----------------	-----



DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 2.1	Definisi Operasional, Variabel dan Indikator Penelitian.....	47
Tabel 3.1	Daftar Jumlah PNS Tiap Bidang Pada Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.....	51
Tabel 4.1	Luas Wilayah Kabupaten Kotawaringin Barat Menurut Kecamatan.....	60
Tabel 4.2	Perkembangan Pendapatan Lain-Lain Yang Sah Dari Sub Sektor Perkebunan Periode 2010 s/d 2015.....	62
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	67
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat/ Golongan.....	68
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	70
Tabel 4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	72
Tabel 4.7	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	73
Tabel 4.8	Rekapitulasi Tabel Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja.....	76
Tabel 4.9	Deskripsi Statistik Variabel Kinerja Hasil Olahan SPSS.....	77
Tabel 4.10	Rekapitulasi Tabel Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja.....	80
Tabel 4.11	Deskripsi Statistik Variabel Kepuasan Kerja Hasil Olahan SPSS.....	81
Tabel 4.12	Rekapitulasi Tabel Tanggapan Responden Terhadap Iklim Organisasi.....	83
Tabel 4.13	Deskripsi Statistik Variabel Iklim Organisasi Hasil Olahan SPSS.....	85

Tabel 4.14	Rekapitulasi Tabel Tanggapan Responden Terhadap Kemampuan Kerja.....	87
Tabel 4.15	Deskripsi Statistik Variabel Kemampuan Kerja Hasil Olahan SPSS.....	88
Tabel 4.16	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian.....	90
Tabel 4.17	Hasil Pengujian Reliabilitas.....	92
Tabel 4.18	Model Summary Variabel Kemampuan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	93
Tabel 4.19	Tabel Anova (Uji F) Pengaruh Variabel Kemampuan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja....	94
Tabel 4.20	Tabel Coefficients Pengaruh Variabel Kemampuan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	94
Tabel 4.21	Tabel Anova (Uji F) Pengaruh Variabel Kemampuan Kerja, Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Terhadap Kinerja Pegawai.....	98
Tabel 4.22	Tabel Coefficients (Uji t) Pengaruh Variabel Kemampuan Kerja, Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Terhadap Kinerja Pegawai.....	99
Tabel 4.23	Hasil Pengujian Keseluruhan Hipotesis.....	103



DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 2.1	Hubungan Kausalitas antara Variabel Yang Diteliti.....	43
Gambar 3.1	Model Diagram Alur Penelitian.....	58
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.....	64
Gambar 4.2	Grafik Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	67
Gambar 4.3	Grafik Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat/ Golongan.....	68
Gambar 4.4	Grafik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	70
Gambar 4.5	Grafik Responden Berdasarkan Masa Kerja/Tahun.....	72
Gambar 4.6	Grafik Responden Berdasarkan Umur.....	73
Gambar 4.7	Persamaan Analisis Jalur Struktural I : $Y_1 = \beta_{y1x1} + \beta_{y1x2} + y_1$	93
Gambar 4.8	Persamaan Analisis Jalur Struktural II: $Y = \beta_{y1x1} + \beta_{y1x2} + \beta_{yy1} + y$	97



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian.....	129
Lampiran 2 : Rekapitulasi Jawaban Responden Atas Kuesioner Penelitian.....	136
Lampiran 3 : Analisis Deskripsi.....	46
Lampiran 4 : Hasil Uji Validitas Dan Realibilitas	150
Lampiran 5 : Hasil Uji Realibilitas.....	163
Lampiran 6 : Hasil Analisis Data.....	165



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era globalisasi di bidang informasi, telekomunikasi, perdagangan, industri, dan lain sebagainya menempatkan peran sumber daya manusia semakin penting dalam organisasi, karena masa depan tidak lagi merupakan rangkaian suatu seri kehidupan yang bersifat linier. Segala sesuatu yang menurut manusia tidak mungkin pada saat ini akan menjadi kenyataan pada masa yang akan datang. Seiring dengan perubahan kondisi tersebut maka pembangunan sumber daya manusia mutlak sangat diperlukan. Persaingan dunia usaha baik barang maupun jasa semakin ketat sehingga diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk dapat mengantisipasi semua perubahan seoptimal mungkin.

Dalam kondisi perubahan lingkungan yang semakin dinamis, organisasi juga dituntut mengembangkan cara baru untuk mempertahankan pegawai dengan kinerja tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal kepada organisasi. Di sisi lain organisasi dituntut untuk lebih profesional agar mampu melayani dengan efisien dan menimbulkan kepuasan serta keadilan bagi masyarakat. Kondisi tersebut menuntut organisasi untuk senantiasa melakukan berbagai upaya inovasi guna mengantisipasi adanya persaingan yang semakin ketat dan mempersiapkan sumber daya yang dimiliki. Organisasi harus memiliki tujuan yang akan dicapai dengan jelas, untuk mencapai tujuan, organisasi

harus dapat mendayagunakan berbagai potensi yang ada salah satunya sumber daya manusia.

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat strategis dan mutlak harus ada dalam organisasi dan dikembangkan selaras dengan kemajuan ilmu dan teknologi. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang potensial dan strategis perannya di setiap bentuk organisasi. Begitu besarnya peranan sumber daya manusia untuk pencapaian tujuan organisasi, maka kehadiran sumber daya manusia yang memiliki kecakapan dan ketrampilan sangat dibutuhkan. Oleh karena itu perlu adanya tindakan pemeliharaan dan pengembangan sumber daya manusia sebagai aset organisasi. Mengacu pada konsep *human capital*, organisasi menganggap semua biaya yang dikeluarkan untuk pengembangan sumber daya manusia adalah investasi yang mana pada akhirnya biaya-biaya tersebut akan memberikan hasil bagi organisasi.

Pengembangan profesionalisme sumber daya manusia aparatur merupakan salah satu agenda nasional dalam pendayagunaan aparatur pemerintah. Pegawai Negeri Sipil dalam kedudukannya sebagai unsur penyelenggara negara diharapkan mampu melaksanakan tugas dengan baik sehingga mampu mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan. Sebagaimana yang di atur dalam UU No. 43 Tahun 1999 pasal 1 disebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai penyelenggara negara diharapkan mampu meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan derajat profesionalisme. Pegawai Negeri Sipil yang profesional diharapkan dapat mendukung kelancaran pelaksanaan tugas penyelenggara pemerintahan.

dalam pembangunan. Untuk mewujudkan harapan tersebut, maka perlu didukung dengan kemampuan kerja dan motivasi pegawai yang tinggi, sehingga mampu menunjukkan kinerja yang baik.

Namun demikian sampai saat ini persepsi masyarakat terhadap profesionalisme pegawai pemerintah masih rendah. Kualitas layanan publik di Indonesia jauh dari harapan. Beberapa hal yang sering dikeluhkan masyarakat dalam dunia birokrasi adalah layanan yang lamban, berbelit-belit, diskriminatif, berorientasi pada kekuasaan, lebih cenderung dilayani daripada melayani dan biaya yang mahal. Padahal menurut Undang-Undang Kepegawaian No. 43 tahun 1999 dan diperbaharui dengan UU No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), Pegawai Negeri Sipil (PNS) selaku aparatur pemerintah memiliki kewajiban untuk bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional. Selaku pelayan masyarakat, PNS harus memberikan pelayanan yang baik dan prima kepada masyarakat tanpa melakukan diskriminasi. Guna mewujudkan *service excellence* kepada masyarakat maka organisasi harus meningkatkan kebijakan yang mendorong terwujudnya kinerja aparatur yang prima dalam melayani dan memuaskan masyarakat.

Kinerja pegawai merupakan kemampuan individu dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu (Sinambela, 2012:5). Kinerja juga merupakan hasil yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika

(Prawirosentono, 2009:2). Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (Sinambela, 2012:136).

Kinerja merupakan perwujudan hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya visi dan misi organisasi. Namun demikian tidak mudah mencapai kinerja baik, tinggi rendahnya kinerja sangat dipengaruhi banyak faktor. Keberhasilan suatu organisasi dalam mempertahankan pegawai yang dimiliki tidak dapat dicapai dengan mudah, hal tersebut dapat diwujudkan melalui kemampuan organisasi dalam memahami kebutuhan pegawai sehingga dapat memberikan kepuasan kerja bagi pegawai.

Pentingnya kepuasan kerja dalam suatu organisasi dapat dilihat dari performansi pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki motivasi dan partisipasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan memperbaiki kinerja mereka. Sebaliknya bila pegawai tidak puas pada pekerjaannya akan memberikan respon yang negatif terhadap keterikatan pegawai pada organisasinya. Ketidakpuasan pegawai akan mengakibatkan tingginya kemangkiran dalam bekerja, rendahnya produktivitas pegawai dan rendahnya komitmen terhadap organisasi (Sinambela, 2012:255). Masih menurut Sinambela (2012:256) kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan. Kepuasan kerja pegawai tidak bisa dilepaskan dari kenyataan bahwa kepuasan kerja pegawai dapat dicapai apabila semua harapannya

dapat dipenuhi dalam melaksanakan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan refleksi dari perasaan dan sikap individu terhadap pekerjaannya, yang merupakan interaksi antara yang bersangkutan dengan lingkungan kerjanya. Pegawai dengan kepuasan kerja yang tinggi diharapkan akan mengeluarkan seluruh kemampuan dan energi yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Keterbelakangan suatu organisasi dapat juga dilatarbelakangi oleh minimnya kemampuan sumber daya manusia yang terlibat didalamnya, baik aspek manajerial maupun pada aspek operasional. Tuntutan upaya peningkatan kemampuan sumber daya manusia sangat perlu dilakukan untuk menciptakan organisasi yang lebih baik dan mengelolanya dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi sebagai wahana untuk mencapai berbagai tujuan yang ingin dicapai. Menurut Siagian (2012:15) salah satu aspek penting dari pertumbuhan dan pemeliharaan citra birokrasi yang positif adalah upaya yang sistematis, programatis, dan berkesinambungan dalam peningkatan kemampuan kerja birokrasi termasuk kemampuan sumber daya manusia. Oleh karena itu sebagai birokrasi dituntut adanya aparatur yang kapabel yaitu sumber daya manusia yang bekerja dengan efisien, efektif dan produktif.

Sedarmayanti (2014:163) menambahkan bahwa sebagai usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi, maka organisasi harus berupaya untuk melakukan peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan ketrampilan serta

merubah sikap pegawai. Hal ini karena dengan potensi yang dimilikinya, pegawai dapat terus dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat lebih berdaya guna dan memiliki prestasi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Kemampuan kerja menurut Siagian (2012:15) adalah perpadu antara teori dan pengalaman yang diperoleh dalam praktek lapangan, termasuk peningkatan kemampuan menerapkan teknologi yang tepat dalam rangka peningkatan produktivitas kerja. Robbins (2010:102) menambahkan bahwa kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan itu dapat dan harus diajarkan. Karena itu dalam peningkatan sumber daya manusia, peranan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai salah satu instrumen pembangunan dalam rangka peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam berbagai organisasi, sangat dibutuhkan tenaga-tenaga yang telah memiliki kemampuan di bidang tugas masing-masing.

Di dalam melaksanakan tugas pokok, tanggung jawab dan wewenang dalam bidang kegiatannya, sumber daya manusia dari level atas sampai tingkat bawah perlu faktor pendukung seperti iklim organisasi yang kondusif. Iklim organisasi pada dasarnya akan mampu memunculkan suasana kerja yang menyenangkan, iklim organisasi yang kondusif akan mendorong pegawai untuk mewujudkan kinerja yang lebih baik. Iklim organisasi merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan suatu organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Aktami (2008) bahwa iklim organisasi adalah suatu sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis

dalam organisasi yang dapat dirasakan oleh para pekerja atau anggota dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja dan pekerjaannya. Wirawan (2009) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai suatu koleksi dan pola lingkungan yang dapat menyebabkan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Iklim organisasi yang baik dalam bekerja menimbulkan kenyamanan, saling menghormati dan kebersamaan dalam bekerja. Idealnya, dengan sendirinya jika orang telah merasa nyaman dengan pekerjaannya, maka akan meningkatkan kualitas kehidupan kerjanya.

Dinas Perkebunan merupakan satuan kerja Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat, yang sebelum otonomi daerah merupakan Kantor Cabang yang berada dibawah naungan Pemerintah Pusat. Dengan diberlakukannya otonomi daerah di seluruh wilayah Indonesia, maka jajaran Pemerintahan juga mengalami perubahan struktur organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan di masing-masing daerah. Adanya perubahan tersebut diharapkan dapat lebih mengoptimalkan perumusan kebijakan teknis di bidang perkebunan. Dengan adanya perubahan status kepegawaian tersebut kebutuhan pegawai disesuaikan dengan Tugas, Pokok dan Fungsi (Tupoksi) dinas yang baru yang didasarkan pada Peraturan Pemerintah Daerah No. 18 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. Hanya saja perubahan dalam penempatan pegawai yang sering kali tidak sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki sehingga membutuhkan waktu dan dana untuk pengembangannya.

Dengan perubahan Tupoksi tersebut, beban kerja Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat bertambah berat, sebagai sub sektor yang menyumbang pendapatan daerah paling besar, sub sektor perkebunan dalam berkembang menghadapi kendala diantaranya kapasitas dan kelembagaan petani dan penyuluh yang belum optimal, perbenihan dan perbibitan belum berjalan optimal, adanya dampak perubahan iklim terhadap penurunan produksi pertanian, terbatasnya infrastruktur, sarana dan prasarana, pengembangan SDM yang mahal karena harus ke luar daerah, serta keberadaan SDM yang menempati jabatan yang tidak sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki. Kendala ini tentu menjadi hambatan bagi tercapainya kemajuan di sektor perkebunan (LAKIP, 2015).

Di lihat dari banyaknya pelayanan yang harus diberikan kepada masyarakat dan kendala yang dihadapi tentunya diperlukan organisasi yang solid mulai dari pegawai yang berhadapan langsung dengan masyarakat sampai dengan pimpinan yang mengambil keputusan dan kebijakan dalam memahami kebutuhan pegawai sehingga dapat memberikan kepuasan kerja bagi pegawainya. Dengan kondisi tersebut di atas tentunya organisasi membutuhkan keberadaan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang handal dan profesional agar mampu memberi kinerja yang diinginkan organisasi serta iklim organisasi yang kondusif untuk kenyamanan pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini akan menganalisa sejauh mana kemampuan kerja dan iklim organisasi dan kepuasan kerja dapat memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap kinerja yang telah

dicapai oleh aparatur yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

1. Apakah kemampuan kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.
2. Apakah kemampuan kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.
4. Apakah kemampuan kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisa pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.

2. Menganalisa pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja Pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.
3. Menganalisa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.
4. Menganalisa pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang ingin diperoleh dari penelitian pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan :

- Informasi dan gambaran yang dapat digunakan oleh Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan cara meningkatkan kemampuan kerja yang meliputi peningkatan ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman kerja dan menciptakan iklim organisasi yang kondusif (struktur organisasi, standar-standar, tanggung jawab, dukungan, komitmen) serta upaya pencapaian kepuasan kerja pegawai dengan cara menumbuhkan kepuasan pegawai terhadap pekerja itu sendiri, pembayaran, promosi dan pengawasan/supervisi. Dan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan untuk meningkatkan faktor-faktor dominan yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

- Peneliti; sebagai pengembangan pengetahuan yang diperoleh selama dibangku perkuliahan, khususnya dibidang Sumber Daya Manusia, dan Pengukuran Kinerja Pegawai.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Defenisi Variabel Dalam Perspekti Teori

1. Kinerja Pegawai

Kinerja dalam suatu organisasi sangat diperlukan karena tingkat kerja memberikan output yang diinginkan oleh suatu organisasi. Kinerja merupakan perwujudan hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah menuju untuk tercapainya tujuan organisasi. Dalam Kamus Bahasa Indonesia, dikatakan kinerja merupakan sinonim dari kata prestasi kerja (*performan*), yaitu: kemampuan untuk melakukan sesuatu menurut standar yang ditetapkan. Sedangkan menurut teori sumber daya manusia, kinerja merupakan hasil yang telah dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kreteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Istilah kinerja merupakan pengalihbahasaan dari bahasa inggris "*Performance*" yang berarti unjuk kerja atau penampilan kerja. Kinerja mengarah pada suatu upaya pencapaian prestasi kerja yang lebih baik.

Keberhasilan dalam melakukan sesuatu pekerjaan sangat ditentukan oleh kinerja (Robbins, 2009:231).

Hal serupa disampaikan Wibowo (2010 : 7) bahwa “Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.” Sedangkan Sedarmayanti (2011:260) menambahkan kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Kinerja adalah suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya selain itu kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan. Pegawai yang memiliki kinerja baik, tentu lebih dapat diharapkan pencapaian tujuannya berhasil, dibandingkan pegawai yang kinerjanya buruk. Sehubungan dengan hal tersebut, Mangkunegara (2011: 67) mengatakan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal senada diutarakan oleh Hasibuan (2012:94) bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang

dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hasil penilaian dari seorang pimpinan dalam menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan.

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang pegawai secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, terget atau sasaran atau kreteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dan Basri 2005:14). Lebih lanjut Rivai dan Basri (2005:16) menyatakan bahwa kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kepuasan kerja, kompensasi, ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

2. Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja pegawai mutlak dilakukan untuk mengetahui prestasi yang telah dicapai oleh setiap pegawai. Hal ini untuk mengetahui apakah prestasi yang dicapai setiap karyawan baik, sedang, atau kurang. Penilaian ini penting bagi setiap karyawan dan berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijakan selanjutnya (Hasibuan, 2012:87).

Penilaian kinerja ini merupakan bentuk perhatian dari atasan sehingga mendorong pegawai untuk bergairah dalam bekerja, dengan catatan proses penilaian dilakukan dengan jujur dan objektif serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut penilaian kinerja ini memungkinkan pegawai untuk dipromosikan atau dikembangkan.

Kinerja merupakan sasaran penentu dalam pencapaian tujuan organisasi. Namun demikian tidak mudah mencapai kinerja yang optimal, karena banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang. Untuk itu penilaian kinerja perlu dilakukan. Menurut Siswanto (2010:231) bahwa penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen/penyelia untuk menilai kinerja dengan uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu. Hasibuan (2012:87) menyatakan bahwa penilaian prestasi merupakan kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.

Menurut Simamora (2010:416) penilaian kinerja adalah proses yang mengukur karyawan. penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari kinerja pelaksanaan pekerjaan. Nawawi (2010) menambahkan penilaian kinerja adalah kegiatan mengukur/menilai untuk menetapkan seorang karyawan sukses atau gagal untuk melaksanakan pekerjaan dengan mempergunakan standar pekerjaan tolok ukurnya.

Darmawan (2013: 178) menambahkan kegiatan penilaian kinerja difokuskan pada usaha mengungkapkan kekurangan dalam bekerja untuk memperbaiki dan kelebihan bekerja untuk dikembangkan, agar setiap

bersifat nyata dan dapat diukur. SKP harus disetujui dan ditetapkan oleh pejabat penilai setiap tahun pada bulan Januari.

Pasal 4 dari Peraturan ini menyebutkan bahwa penilaian prestasi kerja terdiri atas unsur Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja. Penilaian SKP meliputi aspek : kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya dan/atau sesuai dengan karakteristik, sifat, dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja.

Aspek kuantitas meliputi ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai yang dihasilkan dari prosentase realisasi output dibagi target output. Aspek kualitas adalah prosentase realisasi kualitas per target kualitas. Aspek penilaian waktu prosentase realisasi waktu dibagi target waktu. Aspek biaya adalah prosentase rencana biaya dibagi target biaya. Setiap instansi dalam menyusun dan menetapkan standar teknis kegiatan sesuai dengan karakteristik, sifat, jenis kegiatan, dan kebutuhan tugas masing-masing.

Penilaian perilaku kerja meliputi aspek: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Penilaian kepemimpinan hanya dilakukan bagi PNS yang menduduki jabatan struktural. Jadi dapat ditarik kesimpulan indikator-indikator kinerja menurut PP Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil meliputi :

a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP), meliputi :

- 1) Kuantitas merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai.
- 2) Kualitas adalah ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai.

- e. Integritas adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
- f. Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas dari pada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan atau golongan.
- g. Kerjasama adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
- h. Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan.

B. Kepuasan Kerja Dalam Perspektif Teori

Setiap individu yang bekerja dalam setiap organisasi sudah sewajarnya mengharapkan akan memperoleh segala sesuatu yang bermanfaat dan menguntungkan bagi diri pribadinya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu, sehingga setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Pandangan mereka terhadap kondisi lingkungan dimana mereka bekerja dan perasaan puas atau tidak puas

terhadap kondisi tersebut akan mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja.

Sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, kepuasan kerja adalah merupakan variabel yang sangat menarik untuk diteliti karena dengan tercapainya kepuasan kerja akan tercipta suatu kondisi yang saling menguntungkan bagi organisasi, sebab pegawai yang merasa puas akan menyukai pekerjaannya dan berperilaku baik sesuai tuntutan kerjanya, sedang bagi karyawan sendiri terpenuhinya kebutuhannya.

Sinambela (2012:255) dalam bukunya *Kinerja Pegawai* mengungkapkan bahwa kepuasan kerja pegawai merupakan suatu fenomena yang perlu dicermati oleh pimpinan organisasi. Kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang merasa puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan memperbaiki kinerja mereka. Kepuasan kerja akan berhubungan dengan keterikatan pegawai pada organisasinya. Jika kepuasan kerja terjaga, besar kemungkinan pegawai akan keluar dari organisasi. Disamping itu ketidakpuasan pegawai akan berakibat pada rendahnya produktivitas pegawai, tingginya kemangkiran dalam bekerja dan rendahnya komitmen pada organisasi.

Pengertian kepuasan kerja menurut Handoko (2011:193) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Senada dengan itu Siagian (2011:295) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif

tentang pekerjaannya. Sinambela (2012:256) menyimpulkan bahwa, “kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usaha sendiri (internal) dan didukung oleh hal-hal diluar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.

Schemerhorn *et al* (1991) sebagaimana yang dikutip dalam Darmawan, (2013) menyatakan kepuasan kerja sebagai suatu kondisi tentang sejauh mana karyawan merasakan positif atau negatif berbagai ragam dimensi dari tugas-tugas yang terkait dengan pekerjaannya, dimana ada tiga dimensi penting pada kepuasan kerja tersebut. Pertama, kepuasan kerja adalah suatu tanggapan (respons) emosional pada suatu situasi kerja, kedua, kepuasan kerja sering ditentukan kesesuaian antara hasil dan harapan. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap terkait. Hal tersebut senada dengan pendapat Darmawan (2013: 58) yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu tanggapan secara kognisi dan afeksi dari seorang karyawan terhadap segala hasil pekerjaan atau kondisi-kondisi lain yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti gaji, lingkungan kerja, rekan kerja dan atasan. Menurut Noermijati (2010) bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang sejauh mana pekerjaan mereka dapat memberikan keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian atas pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Maka sangat penting bagi pengelola organisasi untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawan agar tercapai efisiensi dan efektifitas organisasi melalui karyawan yang puas dan berkinerja tinggi.

Ada beberapa hal yang mempengaruhi dalam pembentukan kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja. Menurut Robbins (2010:102) kepuasan kerja tidak sekedar melakukan pekerjaan, tetapi juga berhubungan dengan setiap aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, kebijakan organisasi, dan lingkungan serta iklim organisasi yang memungkinkan untuk tidak sesuai atau sesuai dengan dirinya. Pernyataan Robbins tersebut merupakan pengertian kepuasan kerja secara umum yang menggambarkan bahwa kepuasan kerja merupakan hubungan antara individu dengan pekerjaan dari lingkungannya. Kepuasan kerja akan muncul jika individu menyukai pekerjaan dan lingkungannya tersebut dan sebaliknya, akan timbul rasa tidak puas dalam diri seseorang pegawai bila pegawai tersebut tidak menyukai pekerjaannya

Berdasarkan pendapat tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja seseorang dipengaruhi banyak faktor, tidak hanya dinilai dari faktor gaji saja, namun juga berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri serta faktor lain seperti hubungan dengan atasan, rekan kerja, lingkungan kerja, dan aturan-aturan. Luthans (2006:114) menekankan definisi kepuasan kerja sebagai persepsi pegawai mengenai keuntungan-keuntungan yang diperoleh dari pekerjaannya. Luthans juga menganggap bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan.

Pada dasarnya banyak hal yang dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan dari pegawai atau kelompok kerja dalam suatu organisasi, misalnya karena tingkat pengawasan yang kurang baik, kondisi kerja rendah, konflik diantara sesama rekan kerja, dengan atasan atau bawahan,

kurangnya rasa aman, terbatasnya kesempatan untuk maju dan pekerjaan yang dirasakan kurang sesuai.

Seorang pegawai akan merasa puas apabila ia memperoleh imbalan yang sepadan dengan apa yang diharapkan dan sesuai dengan aspirasi dan kemampuan yang dimilikinya. Sebaliknya pegawai akan merasa tidak puas apabila imbalan yang ia peroleh dan pekerjaannya tidak sesuai dengan harapan dan aspirasi yang ia miliki. Pernyataan puas dan tidak puas merupakan ungkapan rasa senang atau tidak senang yang dihayati para pegawai mengenai pengalaman-pengalamannya dalam bekerja.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja timbul berdasarkan persepsi, pendapat, atau pandangan pegawai terhadap pekerjaan dari aspek-aspeknya, yaitu keuntungan dan manfaat apa yang dapat diberikan oleh pekerjaan dari lingkungannya.

Dari penelitian yang dilakukan Lubis (2012) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai. Hal ini juga dibuktikan dari penelitian yang dilakukan Chrisandi, dkk (2014) yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Hal tersebut juga diungkapkan Mangkunegara (2014) bahwa kepuasan kerja tersusun dari beberapa faktor, yaitu kondisi pekerjaan, hubungan rekan kerja, supervisi/pengawasan, prestasi/karir, dan kompensasi.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau

tidaknya pekerjaan mereka. Kepuasan kerja memiliki banyak dimensi. Ia dapat mewakili sikap secara menyeluruh atau mengacu pada bagian pekerjaan seseorang. Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja terdiri dari 5 (lima) dimensi, antara lain :

a). Pekerjaan itu sendiri

Pandangan pegawai mengenai pekerjaannya yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilannya. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk dapat menggunakan kemampuan dan ketrampilan yang mereka miliki.

b) Gaji/Pembayaran

Karyawan melihat gaji/pembayaran tersebut sebagai cerminan bagaimana organisasi melihat kontribusi mereka terhadap organisasi.

c) Promosi

Promosi berkaitan dengan kesempatan pegawai untuk kenaikan jabatan dalam jenjang karir. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai kesempatan untuk memperoleh kenaikan jabatan.

d) Pengawasan (supervisi)

Supervisi berkaitan dengan kemampuan atasan dalam suatu organisasi untuk memberikan dukungan dalam bekerja. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai kemampuan atasan dalam memberikan dukungan.

e). Rekan Kerja

Rekan kerja berkaitan dengan interaksi yang terjalin dengan baik antar individu sesama rekan kerja. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai interaksi yang terjalin sesama rekan kerja.

C. Kemampuan Kerja (*Working ability*)

a. Pengertian Kemampuan Kerja (*Working ability*)

Salah satu fungsi organisasi publik adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu kualitas sumber daya manusia dalam organisasi harus senantiasa dikembangkan agar menghasilkan kinerja yang baik. Menurut Davis (yang dikutip dalam Darmawan, 2013:191) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi tercapainya kinerja pegawai adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini dibuktikan dari penelitian Kumala dan Sumarji (2014) yang menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Ini memberikan gambaran bahwa pegawai yang memiliki kemampuan akan mendapat kemudahan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya.

Kemampuan dan keterampilan memainkan peran penting dalam perilaku dan kinerja individu. Menurut Soelaiman (2007:112) kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan

baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang di miliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat.

Gibson (2008:123) menambahkan bahwa kemampuan menunjuk pada potensi seseorang untuk melaksanakan tugas/pekerjaannya. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya merupakan perwujudan dari pengetahuan dan ketrampilan yang dimilikinya. Hal ini seperti diungkapkan Robbins (2010:241), kemampuan (*ability*) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan seorang individu ini pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan untuk menjalankan kegiatan mental. Kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan bakat-bakat.

Menurut Stoner (2009:118) bahwa kemampuan itu dapat dan harus diajarkan. Karena itu dalam peningkatan sumber daya manusia, peranan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai salah satu instrumen pembangunan dalam rangka peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam berbagai organisasi, sangat dibutuhkan tenaga-tenaga yang telah memiliki kemampuan di bidang tugas masing-masing. Kemampuan dibentuk dari faktor pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh individu. Pengetahuan terkait dengan pemahaman akan konsep-konsep abstrak dan berkaitan dengan latar belakang

pendidikan seseorang. Sementara keahlian maupun ketrampilan berhubungan dengan proses pembelajaran pada ketrampilan tertentu.

Kemampuan kerja merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai wewenang tugas dan tanggung-jawabnya terhadap organisasi. Sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien (Simamora, 2004: 337).

Menurut Hasibuan (2005:94) kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Hal senada diungkapkan oleh Swasto (2003:23), bahwa kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. Kemampuan karyawan yang rendah akan menggunakan waktu dan usaha yang lebih besar daripada kemampuan karyawan yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan. Setiap jenis pekerjaan akan menuntut pengetahuan dan keterampilan dan sikap tertentu agar dapat melaksanakan tugas tersebut dengan baik. Oleh karena itu, perlu penyesuaian antara kemampuan individu dengan pekerjaan yang diberikan sehingga meningkatkan kinerja individu.

Selanjutnya Winardi (2010) menjelaskan bahwa kemampuan dilain pihak, berhubungan dengan kompetensi seseorang. Kemampuan dibentuk dari faktor pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh individu. Pengetahuan terkait dengan pemahaman akan konsep-konsep abstrak dan berkaitan dengan latar belakang pendidikan seseorang. Sementara keahlian

maupun ketrampilan berhubungan dengan proses pembelajaran pada ketrampilan tertentu. Pengetahuan akan menentukan cara-cara seseorang dalam melakukan analisis dan mengambil keputusan. Sementara itu ketrampilan dan keahlian berkaitan dengan keahlian teknis, sehingga ketika ketrampilan dan keahlian semakin baik, maka tingkat kesalahan maupun kecepatan dalam melakukan sesuatu akan semakin baik.

Sementara itu Hasibuan (2012:70-71) menyatakan bahwa dari beberapa tujuan pengembangan karyawan guna mendorong kemampuan individu adalah untuk mencapai produktivitas kerja dan efektivitas kerja. Pelatihan misalnya akan memperbaiki kemampuan *technical skills*, *human skills*, maupun *managerial skills* hal ini akan dapat mendorong kinerja maupun produktivitas menjadi meningkat. Pelatihan juga akan mengurangi tingkat kesalahan sehingga dapat menekan biaya-biaya pemborosan sehingga mendorong terjadinya efektivitas kerja.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, dapat disederhanakan bahwa kemampuan merupakan dalam dua hal yaitu *knowledge* (pengetahuan) dan *skill* (ketrampilan) dan pengalaman kerja (*work* yang bersangkutan). Upaya meningkatkan kemampuan dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan pegawai.

Untuk penelitian ini indikator-indikator kemampuan akan difokuskan pada teori yang dikemukakan oleh Winardi (2009), yang terdiri dari dimensi-dimensi berikut ini:

1. Ketrampilan (*skill*)

Adalah ketrampilan dan kecakapan pegawai sebagai akumulasi dari bakat dan kepribadian yang dimiliki. Indikator skill meliputi : mampu menyelesaikan tugas tepat pada waktunya, kreatif, inovatif, dan memiliki kemampuan untuk menggunakan TIK dalam pekerjaannya.

2. Pengetahuan (*Knowledge*)

Adalah pengetahuan yang dimiliki sebagai hasil pendidikan dan pelatihan. Indikator pengetahuan meliputi tingkat pendidikan dan diklat yang diikuti, latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang kerjanya dan intensitas mengikuti pelatihan di bidangnya.

3. Pengalam Kerja (*Work Experience*)

Adalah pengalaman kerja yang dimiliki pegawai selama menjadi pegawai. Indikatornya meliputi: masa kerja pegawai, menguasai pekerjaan dengan baik, frekwensi kepindahan tempat kerja yang tinggi.

D. Iklim Organisasi

Selain faktor dari dalam diri pegawai, faktor lain yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah iklim organisasi atau yang biasa disebut lingkungannya. Iklim organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai unsur yang membentuk satu kesatuan yang utuh. Iklim organisasi atau suasana kerja juga disebut dengan istilah *non physical working environment*, iklim usaha atau cuaca organisasi, dengan adanya suasana yang baik maka akan terjadi suatu keseimbangan yang mengarah pada peningkatan kinerja. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan

produktivitas kerja. Sarwoto (2010) mengemukakan bahwa situasi kerja yang baik untuk meningkatkan produktivitas kerja adalah situasi dimana para pekerja mempunyai kepercayaan penuh kepada pimpinan organisasi sehingga mereka tidak ada maksud untuk pindah pekerjaan.

Menurut Taguiri & Litwin (sebagaimana dikutip dalam Soetopo, 2012: 141), mengartikan iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi. Dengan pengertian ini, Miner (masih dikutip dalam Soetopo, 2012:141) mencairkan aspek-aspek definisi iklim organisasi sebagai berikut: (1). Iklim organisasi berkaitan dengan unit yang besar yang mengandung ciri karakteristik organisasi tertentu, (2) iklim organisasi lebih mendeskripsikan suatu unit organisasi daripada menilainya, (3) iklim organisasi berasal dari praktik organisasi, dan (4) iklim organisasi mempengaruhi perilaku dan sikap anggota.

Hasil penelitian Chrisandi dkk (2014) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Setyandi dan Garniea (2007:157) yang menyatakan bahwa iklim organisasi dapat dipakai sebagai cara untuk menjelaskan bagaimana pegawai seharusnya bekerja dan mendorong agar dapat meningkatkan kemampuan dan kinerjanya. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Menurut Wheaton dan Whetzel (1997) sebagaimana dikutip dalam buku Soetopo (2013:142) iklim organisasi adalah studi sistematis mengenai tugas, kewajiban, dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan serta pengetahuan, kemampuan dan keahlian yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan. Iklim organisasi adalah titik awal untuk hampir semua fungsi Setyandi dan Garniwa (2007:157) menambahkan bahwa iklim organisasi memiliki fungsi untuk meningkatkan kepuasan kerja. Iklim organisasi dapat juga dipakai sebagai cara untuk menjelaskan bagaimana pekerja seharusnya bekerja dan mendorong agar dapat meningkatkan kemampuan dan kinerjanya.

Kurniasari dan Halim (2013) menyatakan adanya iklim organisasi yang baik akan dapat menimbulkan kepuasan kerja, pegawai yang berada dalam iklim organisasi yang baik dan kondusif akan dapat menciptakan inisiatif pegawai untuk mau melakukan suatu kegiatan dan pekerjaan yang menjadi kewajibannya dan juga tidak segan-segan untuk melaksanakan tugas di luar pekerjaannya.

Dari seluruh definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (individu maupun kelompok) mengenai apa yang ada atau terjadi dilingkungan internal organisasi yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi (Wirawan, 2009:131).

Dalam penelitian ini untuk mengukur iklim organisasi menggunakan indikator yang dikembangkan oleh Stringer (2002) sebagaimana dikutip

dalam Wirawan (2009) dan disesuaikan dengan lokasi penelitian sebagai berikut:

1) Struktur organisasi (*Structure*)

Merefleksikan perasaan karyawan mengenai peran dalam pembagian tugas yang jelas dalam lingkungan organisasi. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai struktur organisasi. Struktur tinggi jika anggota merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik.

2) Standar-standar (*Standards*)

Mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Sebaliknya standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.

3) Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab merefleksikan perasaan pegawai bahwa mereka terlibat dalam proses pekerjaan yang sedang berjalan. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai bahwa mereka ada dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan anggota merasa didorong untuk memecahkan problemnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan keputusan dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.

4) Penghargaan (*Recognition*)

Penghargaan mengindikasikan perasaan pegawai yang merasa dihargai dengan diberikan imbalan karena telah berkerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai penghargaan jika mereka menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberikan imbalan secara tidak konsisten.

5) Dukungan (*Support*)

Dukungan merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung di antara kelompok kerja. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai dukungan. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian dari tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa tersisih sendiri.

6) Komitmen (*Commitment*)

Merefleksikan perasaan bangga pegawai memiliki organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Indikator ini diukur dari persepsi responden mengenai komitmen.

B. Penelitian Terdahulu

Di bawah ini disajikan beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini, yaitu antar lain:

1. **Rahmawati dan Supartha (2015)**

Penelitian dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Bali-Penida.” Penelitian ini menggunakan dua variabel dependen yaitu kemampuan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) dan satu variabel dependen yaitu kinerja (Y). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa secara parsial iklim organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Balai Wilayah Sungai Bali-Penida. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi maka kepuasan kerja akan meningkat, begitu pula dengan motivasi kerja, semakin tinggi motivasi kerja maka kepuasan kerja akan meningkat.

2. **Syardianto Dkk (2014)**

Melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Kutai Timur.” Penelitian ini menggunakan dua variabel independen yaitu kemampuan kerja (X_1) dan motivasi kerja (X_2) dan satu variabel dependent yaitu kinerja pegawai (Y). Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda (*multiple regression*). Dari hasil analisis data diketahui kedua variabel independent membentuk hubungan yang positif terhadap variabel dependent. Variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh yang paling erat terhadap kepuasan kerja.

3. Akbar (2014)

Judul penelitian yang dilakukan adalah “Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kecamatan Tambaksari Surabaya”. Penelitian ini menggunakan tiga variabel independent yaitu kemampuan (X_1), motivasi (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) serta satu variabel dependent yaitu kinerja pegawai (Y). Penelitian ini dilakukan pada 82 orang responden dengan teknik analisis dalam penelitian menggunakan pendekatan analisis regresi berganda untuk mengetahui tingkat pengaruh dari masing-masing variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Dari hasil penelitian diketahui bahwa terdapat bukti signifikan adanya pengaruh positif kemampuan pegawai terhadap peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Tambaksari Surabaya. Analisis dan pengujian hipotesis menyimpulkan bahwa motivasi pegawai tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, namun terdapat bukti yang signifikan terhadap adanya pengaruh positif kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai.

4. Priadana Dan Ruswandi (2013)

Penelitian yang dilakukan berjudul “Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Dinas Pertambangan Dan Energi Provinsi Jawa Barat”. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah berjumlah 109 orang pegawai, dengan menggunakan teknik analisis korelasi untuk

mengetahui derajat keeratan hubungan antar variabel penelitian dan teknik analisis jalur untuk mengetahui pengaruh baik langsung maupun tidak langsung variabel *exogen* terhadap variabel *endogen*. Penelitian ini menggunakan tiga variabel independent (*exogen*) yang terdiri dari kemampuan kerja (X_1) dan motivasi kerja (X_2) dan Kepuasan kerja (X_3) sebagai variabel intervening dengan variabel dependent (terikat) yaitu kinerja pegawai (Y). Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja 0,063; pengaruh tidak langsung kemampuan melalui motivasi kerja sebesar 0,091; sehingga pengaruh totalnya sebesar 0,154; Pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,538 , pengaruh tidak langsung motivasi kerja melalui kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,091, sehingga pengaruh total sebesar 0,629; Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,783, sisanya sebesar 0,217 merupakan pengaruh variabel lainnya. Pengaruh kepuasan terhadap kinerja adalah sebesar 0,699, sisanya 0,31 ditentukan variabel lain.

5. Kumala dan Sumarji (2012)

Penelitian yang dilakukan berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Kediri”. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah berjumlah 65 responden dengan menggunakan teknik analisis regresi berganda. Penelitian ini

menggunakan tiga variabel independent (bebas) yang terdiri dari iklim organisasi (X_1), motivasi (X_2) dan Kepuasan kerja (X_3) dengan variabel dependent (terikat) yaitu kinerja pegawai (Y). Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun secara bersama-sama (simultan) faktor iklim organisasi, motivasi dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Kediri. Faktor iklim organisasi mempunyai kontribusi yang dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

6. Lubis (2012)

Judul penelitian: "Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Iklim Organisasi Terhadap kepuasan dan Kinerja Karyawan". Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas, yaitu karakteristik individu (X_1), karakteristik pekerjaan (X_2) dan iklim organisasi (X_3) dengan variabel dependent atau terikat dua variabel yaitu kepuasan kerja (Y_1) dan kinerja karyawan (Y_2). Penelitian ini menggunakan teknik analisis model analisis jalur dan teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah proporsional random sampling dengan jumlah sampel sebanyak 270 responden. Hasil temuan dalam penelitian ini adalah: a) Kondisi dan pelaksanaan karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dikategorikan baik; b) Terdapat pengaruh signifikan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja ; c) Terdapat pengaruh signifikan

karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja; d). terdapat pengaruh signifikan iklim organisasi terhadap kepuasan; dan e) Terdapat pengaruh signifikan secara bersama-sama karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan iklim organisasi terhadap kepuasan; serta f) Terdapat pengaruh signifikan kepuasan terhadap kinerja karyawan.

C. Kerangka Konseptual

Suatu organisasi, baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan yang diinginkan dapat tercapai bila adanya upaya para pegawai yang ada didalamnya. Dalam hal tercapainya tujuan organisasi akan ditentukan sejauhmana pemahaman dan penerimaan pegawai tentang tujuan organisasi. Ini menunjukkan terdapatnya hubungan yang erat antara kinerja perorangan dengan kinerja organisasi. Dengan kata lain, bila kinerja pegawai baik, maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Kinerja sendiri akan baik bila pegawai memiliki kemampuan yang tinggi untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya yang menjadi tanggungjawabnya.

Kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai pada suatu organisasi sesuai dengan Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja. Kinerja akan ditunjukkan oleh pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya. Hal ini karena bila pegawai yang merasa puas maka pegawai akan mengurangi ketidakterasan pegawai dalam bekerja. Kinerja yang baik juga dipengaruhi faktor internal (kemampuan kerja) dan faktor eksternal yaitu salah satunya adalah iklim organisasi.

Kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan dan iklim organisasi. Pegawai yang memiliki kemampuan yang tinggi akan merasa puas dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini juga didukung oleh iklim organisasi. Iklim organisasi yang menyenangkan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Kemampuan kerja merupakan hal yang berhubungan dengan *knowledge* (pengetahuan), *skill* (ketrampilan) dan pengalaman kerja (*work experience*) yang bersangkutan.

Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (individu maupun kelompok) mengenai apa yang ada atau terjadi dilingkungan internal organisasi yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi.

Dari uraian di atas kerangka konseptual yang dapat menjelaskan ketiga variabel *exogeneous* (independen) dengan variabel *endogeneous* (dependen) adalah:

1. Pengaruh Kemampuan dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dari beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai sangat berhubungan dengan gaji, pengembangan karier, komitmen organisasi dan iklim organisasi. Kemampuan kerja pegawai merujuk pada ketrampilan dan pengetahuan pegawai dalam

menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kemampuan yang tinggi kemungkinan akan mendapat rasa puas dengan apa yang telah dikerjakannya. Hal ini perlu dibuktikan dengan penelitian ini. Menurut Sarjana (2012) bahwa iklim organisasi merupakan suasana organisasi untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan. Iklim organisasi yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Rahmawati dan Supartha, 2015).

2. Pengaruh Kemampuan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja

Kemampuan mempunyai keterkaitan yang kuat dengan kinerja individu dalam organisasi. Menurut Davis (sebagaimana dikutip dalam Darmawan (2013:191) bahwa kinerja individu ditentukan dua faktor diantaranya kemampuan dan iklim organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lubis (2012) bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Syardianto dkk (2014) menyatakan bahwa kemampuan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Akbar (2014) yang menunjukkan bahwa kemampuan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Peningkatan kemampuan baik dari sisi pengetahuan maupun ketrampilan dapat memperbaiki kinerja pegawai.

3. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja

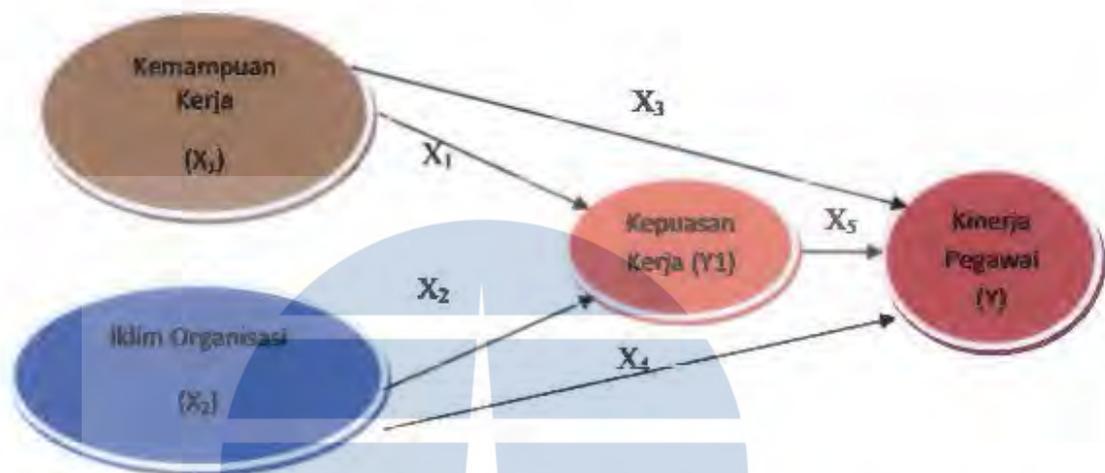
Tidak diragukan lagi bahwa kepuasan kerja berhubungan signifikan dengan kinerja pegawai. Menurut Robbins (2009:103-104) bahwa implikasi dari adanya ketidakpuasan pegawai adalah meningkatnya kemangkiran, turnover maupun tingkat pekerja. Ini artinya bahwa kepuasan kerja akan mengurangi ketidakkerasan pegawai dalam bekerja, meningkatkan jumlah kehadiran maupun kinerjanya. Masih menurut Robbins (2009:251) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja, artinya kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai.

4. Pengaruh Kemampuan dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

Beberapa penelitian terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa kinerja sangat dipengaruhi dari kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan kinerja yang baik. Kepuasan kerja sangat dipengaruhi kemampuan kerja. Pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang tinggi akan memiliki kepuasan kerja tinggi ini akan berpengaruh pada kinerjanya. Kepuasan kerja juga dipengaruhi iklim organisasi. Iklim organisasi yang kondusif akan mendukung pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kondisi ini akan menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai yang akan memengaruhi kinerjanya. Iklim organisasi yang baik akan

meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang akan berpengaruh pada kinerja pegawai (Rahmawati dan Supartha, 2015).

Dari uraian di atas maka dikembangkan usulan kerangka berpikir sebagaimana terlihat pada gambar 2.1 berikut ini :



Gambar 2.1 Hubungan Kausalitas antara Variabel yang diteliti

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka rencana penelitian ini dirancang untuk menguji model pengaruh antara kemampuan kerja, iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sesuai dengan rumusan masalah di depan maka hipotesis yang diajukan sebagai jawaban sementara yang masih perlu diuji kebenarannya dirumuskan adalah sebagai berikut:

- 1 = Terdapat pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.
- 2 = Terdapat pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.
- 3 = Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

- 4 = Terdapat pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

D. Definisi Operasionalisasi Variabel Dan Indikator

Menurut Narimawati (2010:31) operasionalisasi variabel tentunya diperlukan untuk menentukan jenis, indikator, serta skala dari variabel-variabel yang terkait di dalam penelitian, sehingga pengujian hipotesis dengan alat bantu statistik dapat dilakukan secara benar sesuai dengan judul penelitian.

Definisi operasionalisasi dimaksudkan untuk mendeskripsikan dan menetapkan pengukuran terhadap variabel-variabel yang akan diamati. Operasionalisasi variabel tersebut digunakan penulis sebagai dasar dalam menyusun kuesioner, sehingga dapat membantu dalam menyaring data setepat mungkin. Definisi operasionalisasi indikator dan atributnya yang digunakan dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :

Variabel *Endogeneous* (Variabel *Dependent*)

1. Kinerja pegawai (Y)

Kinerja pegawai diukur melalui prestasi kerja atau hasil kerja (output) yang dicapai pegawai sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja. Variabel kinerja pegawai diukur dari sembilan indikator yang dikembangkan dari Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011 yang meliputi:

a. Kuantitas

- b. Kualitas
- c. Waktu
- d. Orientasi Pelayanan
- e. Integritas
- f. Komitmen
- g. Disiplin
- h. Kerja sama

Variabel *Exogeneous* (Variabel Independent)

1. Kepuasan Kerja (Y1)

Kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya atas berbagai aspek pekerjaan mereka. Variabel kepuasan kerja di sini merupakan variabel intervening yaitu variabel dikembangkan dari teori Luthans (2006:116), yaitu meliputi :

- a) Pekerjaan itu sendiri
- b) Pembayaran
- c) Promosi
- d) Pengawasan
- e) Suasana kerja

2. Kemampuan Kerja (X₁)

Kemampuan kerja (*working ability*) adalah kemampuan pegawai Dinas Perkebuan Kabupaten Kotawaringin Barat, baik yang bersumber dari keahlian (*skill*), pengetahuan maupun pengalaman kerja (*work*

experience). Variabel kemampuan kerja dikembangkan dari teori

Winardi (2009) yang meliputi :

- a) Ketrampilan (*skill*)
- b) Pengetahuan (*knowledge*)
- c). Pengalaman Kerja (*work experience*)

3. Iklim Organisasi (X_2)

Iklim organisasi merupakan persepsi pegawai terhadap kualitas hubungan kerja anggota dan pemimpin serta hubungan anggota dan organisasinya dalam lingkungan internal organisasi yang mempengaruhi terhadap perilaku anggotanya , dimensi iklim organisasi dikembangkan dari teori Stringer (2002).

yang meliputi :

- a) Struktur organisasi
- b) Standar-standar
- c) Tanggung Jawab
- d) Penghargaan
- e) Dukungan
- f) Komitmen

Untuk memberi gambaran lebih jelas tentang variabel penelitian dalam hal ini selanjutnya disajikan tabel di bawah ini :

Tabel 2.1

Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kinerja Pegawai	Kuantitas	Tingkat kesesuaian antar jumlah yang dihasilkan oleh pegawai	Likert
	Kualitas	Kualitas diselesaikan pekerjaan	Likert
	Waktu	Kesesuaian pekerjaan dengan standar kualitas yang ditetapkan	Likert
	Orientasi pelayanan	Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan	Likert
	Integritas	Sikap atau perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan	Likert
	Komitmen	Kemampuan bertindak sesuai etika dan moral pegawai dalam organisasi	Likert
	Disiplin	Kemauan atau kemampuan untuk mengutamakan kepentingan-kepentingan organisasi	Likert
Kepuasan Kerja	Kerja sama	Kewajiban pegawai untuk mentaati dan menghindari larang yang ditentukan bagi PNS	Likert
	Pekerja itu sendiri	Kerja sama di antara karyawan, pimpinan dan lembaga	Likert
	Pembayaran	Kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki	Likert
	Promosi	Cermin kontribusi pegawai terhadap organisasi	Likert
	Pengawasan /supervisi Rekan Kerja	Kesempatan pegawai untuk memperoleh kenaikan jabatan	Likert
Kemampuan (ability)	Ketrampilan (<i>skill</i>)	Kemampuan atasan dalam memberikan dukungan	Likert
	Pengetahuan (<i>knowledge</i>)	Interaksi yang terjalin sesama rekan kerja	Likert
		Mampu menyelesaikan tugas tepat waktu	Likert
	Pengalaman Kerja (<i>Work Experience</i>)	Memiliki kreatifitas dan inovasi dalam bekerja	Likert
		Kemampuan menggunakan Tik dalam pekerjaannya	Likert
		Tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai	Likert
		Latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang kerjanya	Likert
Kemampuan (ability)	Pengalaman Kerja (<i>Work Experience</i>)	Intensitas dalam mengikuti pelatihan dan pendidikan di bidangnya	Likert
		Masa kerja	Likert
		Mengusai pekerjaan dengan baik	Likert
		Frekwensi mutasi/pindah tempat kerja	Likert

Iklim Organisasi	Struktur organisasi	Struktur organisasi merefleksikan perasaan organisasi secara baik	Likert
		Mempunyai peran yang jelas dalam lingkungan organisasi	Likert
		Mempunyai tanggung jawab dalam lingkungan organisasi	Likert
	Standar-standar	Mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja pegawai	Likert
		Derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi	Likert
	Tanggung Jawab	Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka ada	Likert
		Tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi	Likert
	Penghargaan	Mengidentifikasi bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika menyelesaikan tugas dengan baik	Likert
	Dukungan	Merefleksikan perasaan percaya	Likert
		Saling mendukung terus berlangsung di antara kelompok kerja	Likert
	Komitmen	Merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya	Likert
		Derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi	Likert



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

1. Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Dinas Perkebunan yang berlokasi di Kota Pangkalan Bun Kabupaten Kotawaringin Barat. Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat yang berstatus Pegawai Negeri Sipil. Pelaksanaan penelitian ini dilakukan selama 2 bulan dimulai dari bulan Maret 2016 sampai dengan April 2016, dengan tahapan pengumpulan data pengolahan data dan penyusunan laporan.

2. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dikelompokkan ke dalam deskriptif (*descriptive*) artinya penelitian untuk memberikan gambaran dan penjelasan secara akurat mengenai pengaruh variabel kemampuan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Penelitian deskriptif mempelajari situasi-situasi di masyarakat termasuk tentang hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena (Nasir, 2014:43)

3. Jenis Data

Dalam penelitian ini menggunakan dua macam data yang didasari oleh klasifikasi jenis sumbernya, sebagai berikut:

- a. Data primer, yakni merupakan data yang diperoleh langsung dengan menyebarkan kuesioner kepada responden (Sugiyono, 2014:376)
- b. Data sekunder, merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung dari responden melainkan orang lain atau lewat dokumen. Data ini sudah berbentuk seperti tabel, laporan penelitian, dokumentasi serta data lain yang berhubungan dengan penelitian (Sugiyono, 2014:376)

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi atau universe adalah jumlah total dari seluruh unit atau elemen di mana peneliti tertarik. Populasi adalah seluruh unit-unit yang darinya sampel dipilih (Silalahi, 2012;253). Sedangkan menurut Sugiyono (2014:363) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian akan ditarik suatu kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 39 orang pegawai, tidak termasuk kepala dinas dan pegawai yang tidak sedang melakukan penelitian, dengan komposisi sebagai berikut :

Tabel: 3.1
Daftar Jumlah PNS Tiap Bidang Pada
Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat

No.	Nama Bidang	Jumlah Pegawai
1.	Sekretariat	13
2.	Budidaya	6
3.	Pengolahan Dan Pemasaran	7
4.	Bina Usaha	6
5.	Sarana Dan Prasarana	7
	Jumlah	39

Sumber : Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat

Dengan melihat jumlah populasi yang tidak terlalu besar, maka jumlah populasi menjadi keseluruhan sampel atau biasa disebut dengan sensus / sampling jenuh. Sensus atau sampling jenuh adalah tehnik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012:68).

2. Sampel

Pengertian sampel menurut Sugiyono (2012:62) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Dengan melihat populasi yang sangat sedikit, maka sampel penelitian ini menggunakan metode sensus, yaitu dengan menetapkan populasi berdasarkan jumlah pegawai yang berstatus PNS sebagai sampel sebanyak 39 orang pegawai.

C. Instrumen Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Kemampuan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah: instrumen kemampuan kerja, iklim organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat sebagai variabel terikat. Teknik skala yang digunakan dalam mengukur variabel penelitian adalah skala likert dengan ordinal pengukuran sebanyak lima tingkatan.

Data yang dikumpul dari kuesioner ini adalah data yang berskala ordinal, yaitu skala pengukuran yang menyatakan kategori dan peringkat konstruk yang diukur. Peringkat nilai menunjukkan suatu urutan penilaian atau tingkat preferensi secara relatif. Menurut Ghazali (2006:4) skala ordinal tidak hanya mengkatagorikan variabel kedalam kelompok, tetapi juga melakukan rangking terhadap katagori.

Setiap item pertanyaan pada variabel mempunyai skor 1 sampai dengan 5, dengan variasi skor sebagai berikut:

Sangat setuju (SS)/ Selalu (S)	=	5
Setuju/ Sering (S)	=	4
Ragu-ragu (RR)/Kadang-Kadang (KK)	=	3
Tidak setuju (TS)/Jarang (J)	=	2
Sangat Tidak setuju (STS)/Tidak pernah (TP)	=	1

Skor yang telah diperoleh selanjutnya dicari rata-rata skor per responden untuk kemudian didistribusikan berdasarkan kriteria (Sugiyono, 2012). Suatu instrumen dinyatakan valid apabila instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2014:203). Instrumen yang disusun kemudian diuji coba instrumen pada 39 orang responden, uji coba ini dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

- Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai r hitung dibandingkan dengan r tabel. Jika r hitung lebih besar dari pada r tabel (dengan tingkat signifikansi 5%), maka item pertanyaan tersebut dianggap valid. Apabila tidak memenuhi syarat tersebut, instrumen tersebut harus digugurkan dan tidak digunakan lagi dalam analisis berikutnya. Proses analisis validitas instrument dalam penelitian ini menggunakan bantuan komputer program SPSS, dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2002:105):

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Dimana;

r = *Pearson Product Moment Correlation*

n = jumlah sampel (responden penelitian)

X = skor tiap item

Y = skor tabel

Dengan ketentuan bahwa sebuah item kuesioner dinyatakan valid jika nilai r memiliki tingkat signifikansi kurang dari 5%.

- Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk memperoleh instrumen yang benar-benar dapat dipercaya atau handal. Menurut Sugiyono (2014:203) instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas dilakukan setelah uji validitas, sehingga hanya butir yang valid saja yang akan diuji. Instrumen yang baik tidak akan mengarah untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang reliabilitas apabila dipergunakan dalam penelitian akan diperoleh data yang dapat dipercaya. Untuk melihat reliabilitas masing-masing instrumen yang digunakan, yaitu dengan menggunakan koefisien *cronbach alpha*, suatu instrumen dikatakan reliabilitas jika memiliki *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6 ($\geq 0,60$ (cut of point)). Adapun rumus reliabilitas adalah:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \cdot \frac{[1 - \sum s_j^2]}{[\sum s_x^2]}$$

Keterangan :

α = Koefisien reliabilitas alpha

K = Banyaknya item

S_j^2 = Varians skor item

S_x^2 = Varians skor total

D. Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, yaitu dengan cara :

1. Metode kuesioner atau angket

Metode kuesioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2014:230).

2. Interview (Wawancara)

Untuk memberikan gambaran lebih luas maka pengumpulan data didukung dengan interview. Interview digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang mendalam dan jumlah responden tidak besar/sedikit. (Sugiyono, 2014:232).

E. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis dengan menggunakan analisis jalur atau *path analysis*. Analisis jalur (*path analysis*) merupakan bentuk terapan dari analisis multi regresi yang membantu memudahkan pengujian hipotesis dari hubungan-hubungan antar variabel yang rumit. Dalam analisis jalur, korelasi antar variabel dihubungkan dengan parameter dari model yang dinyatakan dengan diagram jalur atau path diagram.

Menurut Robert (1993) sebagaimana dikutip dalam buku Sarwono, (2007:1) analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya

mempengaruhi variabel terikatnya tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung. Ghazali (2008a:93) menjelaskan bahwa analisis jalur merupakan pengembangan lebih lanjut dari analisis regresi berganda dan bivariat. Analisis jalur ini menguji persamaan regresi yang melibatkan beberapa variabel exogen dan endogen sekaligus sehingga memungkinkan pengujian terhadap variabel mediating/intervening atau variabel antara. Disamping itu analisis jalur bisa mengukur hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel dalam model. Selanjutnya masih menurut Ghazali (2008c:107) analisis jalur merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menguji hubungan kausal antara dua variabel atau lebih. Analisis jalur berbeda dengan teknik analisis regresi lainnya, dimana analisis jalur memungkinkan pengujian menggunakan variabel mediating/intervening.

Sugiyono (2013:297) menjelaskan bahwa analisis jalur merupakan pengembangan dari analisis regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur. Sarwono (2007 :147) menambahkan bahwa analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel di mana variabel-variabel *eksogen* mempengaruhi variabel *endogen*, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui satu atau lebih variabel perantara. Hubungan langsung terjadi jika variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (intervening) hubungan kedua variabel. Hubungan tidak langsung adalah jika ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel. Kemudian pada setiap endogen akan ada anak panah yang menuju ke variabel lain dan berfungsi untuk

menjelaskan jumlah varians yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel itu. Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan maka diberlakukan *trimming theory* yaitu dengan menghilangkan atau menghapus jalur yang tidak signifikan. Kemudian dari hasil struktur yang baru tersebut dihitung kembali masing-masing koefisien jalurnya (*path coefficient*).

Model analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 23.00 dan estimasi model dalam persamaan struktural dilakukan dengan dua tahap, yaitu tahap pertama dilakukan dengan cara metode regresi atau menggunakan OLS, model ini mengandung variabel *eksogen (regressor)* dan intervening sebagai *endogen (regressand)* dan tahap kedua dilakukan dengan menggunakan 2 SLS, hal ini karena model ini mengandung variabel intervening sebagai *endogen (regressor)* dan *endogen (regressand)*. Model jalur dalam penelitian ini ditulis dalam persamaan ekonometrika.

1. Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk mengetahui karakteristik responden dan skor rata-rata (*mean*) dari jawaban responden untuk masing-masing variabel dan indikator. Responden akan dikelompokkan ke dalam beberapa karakteristik seperti jenis kelamin, pangkat/golongan, pendidikan, masa kerja, dan umur. Perhitungan skor rata-rata dilakukan untuk melihat persepsi responden terhadap variabel yang diuji.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Gambaran Umum Sektor Perkebunan

Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan salah satu Kabupaten yang ada di Provinsi Kalimantan Tengah yang terletak di bagian barat, dengan ibukota Kabupaten berada di Pangkalan Bun. Luas wilayah Kabupaten Kotawaringin Barat adalah 10.759 km² atau sekitar 6,2 % dari luas wilayah Provinsi Kalimantan Tengah. Kabupaten Kotawaringin Barat terdiri dari 6 (enam) Kecamatan yaitu Kecamatan Arut Selatan, Kecamatan Kumai, Kecamatan Kotawaringin Lama, Kecamatan Arut Utara, Kecamatan Pangkalan Banteng dan Kecamatan Pangkalan Lada. Adapun luas wilayah Kabupaten Kotawaringin Barat menurut Kecamatan dapat dilihat pada tabel 4.1, sebagai berikut:

Tabel. 4.1
Luas Wilayah Kabupaten Kotawaringin Barat
Menurut Kecamatan

Kecamatan	Luas		Jml. Desa/ Kelurahan
	Km ²	%	
1	2	3	4
1. Arut Selatan	2.400	22,31	19
2. Kumai	2.921	27,15	17
3. Kotawaringin Lama	1.218	11,32	11
4. Arut Utara	2.685	24,96	17
5. Pangkalan Lada	229	2,13	11
6. Pangkalan Banteng	1.306	12,14	11
Kotawaringin Barat	10.759	100,00	86

Sumber : Kotawaringin Barat Dalam Angka 2015

Sektor perkebunan merupakan salah satu sektor yang menjadi andalan di Kabupaten Kotawaringin Barat. Dari luas wilayah Kabupaten Kotawaringin Barat 1.075.423 Ha, telah dicadangkan untuk pengembangan sektor perkebunan seluas 281.780 Ha. Dari pencadangan tersebut telah tertanam 212.083,05 Ha dengan rincian luas tanaman Karet 18.082,00 Ha, Kelapa 776,75 Ha, Lada 297,74 Ha, Kelapa Sawit 192.699,23 Ha, dan komoditi campuran Kopi, Aren, Jambu Mente 226,83 Ha (Data Statistik Dinas Perkebunan, 2015).

Bila didasari pada kepemilikan, maka luas areal perkebunan dapat digambarkan Perkebunan Rakyat seluas 62.236,92 Ha (29,35%), Perkebunan Besar Negara dengan luas 2.220,00 Ha (1,05 %) dan Perkebunan Besar Swasta 147.626,13 Ha (69,61%). Sedangkan produksi perkebunan per komoditi sampai dengan tahun 2015 adalah Karet (7.433,42 ton), Kelapa (267,74 ton) dalam bentuk Kopra, Lada (162,10 ton) biji kering, Kelapa Sawit (1.096.178,33 ton) TBS, dan lain-lain (14,59 ton) (Data Statistik Perkebunan, 2015).

Sejalan dengan meningkatnya pembangunan perkebunan, kontribusi sektor perkebunan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) juga mengalami peningkatan. Kontribusi sub-sektor perkebunan terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Kotawaringin Barat sejak Tahun 2010 s/d 2015 dapat disajikan pada tabel 4.2 dibawah ini.

Tabel. 4. 2
Perkembangan Pendapatan Lain-Lain yang Sah dari Sub
Sektor Perkebunan periode 2010 s/d 2015

Tahun	PAD Perkebunan (Rp.)		(%)
	Target	Realisasi	
1	2	3	5
2010	9.000.000.000	9.905.059.788	110,1
2011	10.203.824.484	11.600.332.000	113,7
2012	9.500.000.000	12.004.632.036	126,4
2013	10.000.000.000	14.153.086.020	141,5
2014	12.416.000.000	13.445.778.786	108,3
2015	13.500.000.000	12.709.661.252	94,1

Sumber : Renstra Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat, 2015

Selain sebagai penyumbang PAD paling besar, sektor perkebunan juga merupakan sektor yang dominan dalam penyerapan SDM, sehingga merupakan sektor yang utama dalam struktur perekonomian Kabupaten Kotawaringin Barat.

2. Gambaran Umum Dinas Perkebunan

Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat merupakan unsur penunjang Pemerintah Daerah dibidang Perkebunan. Berdasarkan Peraturan Daerah No. 18 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Organisasi, Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat dipimpin seorang Kepala Dinas yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Tugas dan fungsi Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat berdasarkan Peraturan Daerah No. 18 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Organisasi, dimana Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat memiliki tugas pokok "*membantu Bupati*

menyelenggarakan kewenangan Pemerintah Daerah di bidang Perkebunan". Dalam menyelenggarakan tugas sebagaimana tersebut di atas,

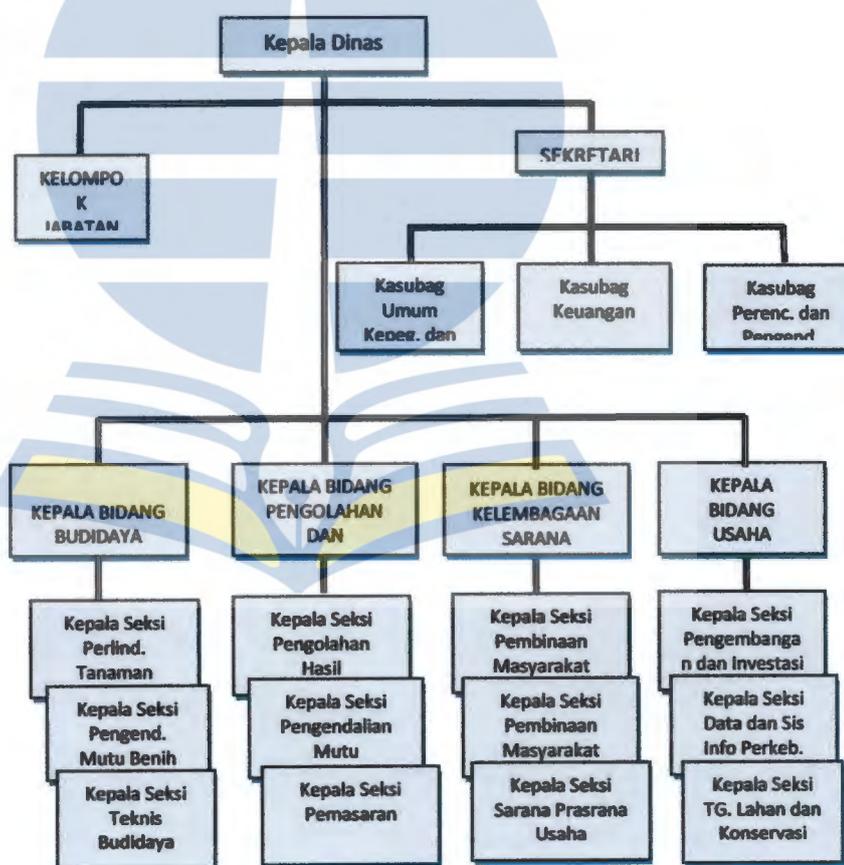
Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat mempunyai fungsi :

- a. Melakukan perumusan kebijakan teknis, pemberian bimbingan dan pembinaan, koordinasi teknis dan tugas-tugas lain yang diserahkan oleh Kepala Daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- b. Melakukan pengembangan, rehabilitasi dan pengendalian lahan perkebunan, pemberian ijin usaha/investasi, pemantauan dan pengawasan ijin usaha/investasi di bidang perkebunan.
- c. Melakukan pemetaan, penetapan dan pengawasan tata ruang dan tata guna.
- d. Melakukan penyusunan data, pengembangan statistik dan sistem informasi perkebunan.
- e. Melakukan pembinaan perlindungan tanaman perkebunan serta konservasi lahan perkebunan.
- f. Melakukan perumusan kebijakan, penerapan kebijakan, pengembangan, pengawasan, dan pembinaan benih perkebunan.
- g. Melakukan pembinaan teknis budidaya perkebunan.
- h. Melakukan pembinaan, pengawasan dan pengolahan hasil panen dan pasca panen perkebunan.
- i. Melakukan pembinaan mutu hasil produksi perkebunan.
- j. Melakukan pembinaan pemasaran hasil produksi perkebunan.
- k. Melakukan pembinaan masyarakat dan kelembagaan usaha tani

- l. Melakukan pembinaan sarana dan prasarana pengelolaan dan pemasaran hasil produksi perkebunan.
- m. Melakukan pembinaan pemberdayaan dan permodalan petani dan pelaku agribisnis dan pembinaan Unit Pelaksana Teknis Daerah (UPTD) dan Pelayanan ketatausahaan.

a. Struktur Organisasi Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat

Struktur Organisasi Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat berdasarkan Peraturan Daerah No. 18 Tahun 2008 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Organisasi adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1
Struktur Organisasi Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat

b. Visi Dan Misi Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat

Dalam melaksanakan amanat sesuai Peraturan Daerah Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat mempunyai visi untuk tahun 2012 – 2016, yaitu: *"Perkebunan berbasis kerakyatan yang tangguh dan bermartabat"*. Untuk mewujudkan visi tersebut, maka ditetapkan misi yang harus dilaksanakan, yaitu sebagai berikut :

1. Mewujudkan SDM Perkebunan yang Profesional berbasis Pelayanan Prima dengan Lingkungan Kerja yang Kondusif dan sistem Pengawasan yang Efektif.
2. Memfasilitasi Pengembangan dan Perluasan perkebunan, serta upaya peningkatan produksi dan produktivitas tanaman unggulan dan pengembangan komoditi perkebunan lainnya untuk pemberdayaan masyarakat di pedesaan.
3. Memfasilitasi Pengembangan benih unggul bermutu, dan pengawalan dan pengawasan terhadap peredaran benih, serta penanganan perlindungan tanaman dari GUP dan HPT.
4. Menumbuhkembangkan kelembagaan usaha pekebun yang merupakan basis ekonomi pedesaan, melalui penerapan manajemen, teknologi dan permodalan secara profesional.
5. Mengembangkan sistem agroindustri terpadu melalui keterpaduan sistem produksi, penanganan pasca panen, pengolahan, pemasaran/informasi pasar, promosi, sehingga mampu meningkatkan pendapatan petani, kesempatan kerja dan peningkatan nilai tambah produk perkebunan secara adil dan profesional.

B. Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah Pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil. Dengan memperhitungkan jumlah populasi yang terbatas, maka sebagai sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berstatus Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat yang berjumlah 39 orang tidak termasuk unsur pimpinan yaitu kepala dinas. Karakteristik responden pada penelitian ini akan memberikan informasi secara sederhana kondisi responden yang dijadikan obyek penelitian. Pada penelitian ini karakteristik responden digambarkan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan responden, masa kerja dan kepangkatan/golongan responden.

Adapun karakteristik responden yang didasarkan pada jenis kelamin, pendidikan responden, masa kerja dan kepangkatan/golongan responden, dapat di lihat seperti berikut ini:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden berdasarkan jenis kelamin dideskripsikan untuk membedakan sifat dan kemampuan antara laki-laki dan perempuan. Dari beberapa penelitian psikologis menunjukkan bahwa perempuan lebih bersedia untuk mematuhi wewenang, sedangkan laki-laki lebih agresif dan memiliki harapan dan kemungkinan lebih besar atas keberhasilan bila dibandingkan dengan perempuan, namun perbedaan-perbedaan itu tidak

terlalu besar. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.3 dan gambar 4.2 di bawah ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Prosentase (%)
Laki-Laki	22	56,41
Perempuan	17	43,59
Total	39	100

Sumber : Diolah dari jawaban identitas responden hal 2 no. 1



Gambar 4.2
Grafik Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data dalam tabel 4.3 dan gambar 4.2 di atas tampak bahwa sebagian kelompok responden paling banyak dalam penelitian ini adalah laki-laki yaitu 56,41 %, sisanya 43,59 % adalah perempuan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai yang bekerja di Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat dan yang menjadi sampel terbesar dalam penelitian ini adalah laki-laki.

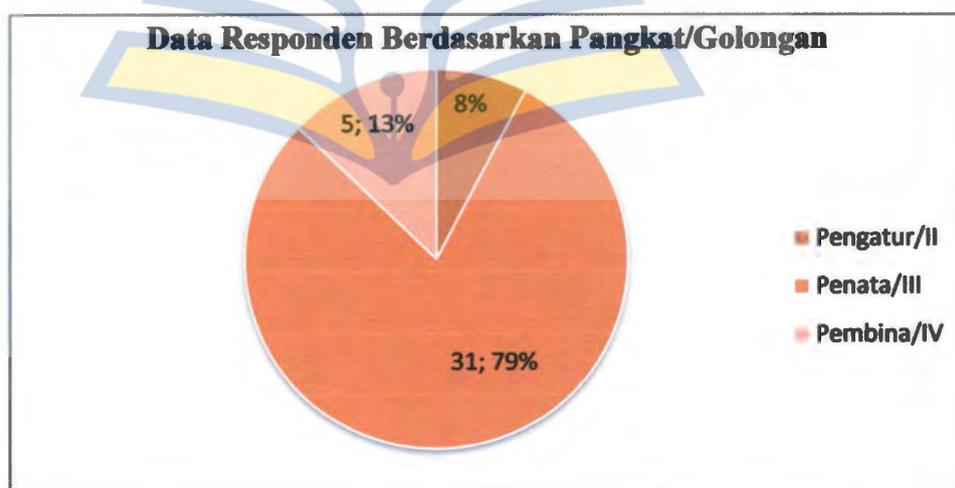
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan

Sebagai organisasi publik, proses karier kepangkatan di lingkungan Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat berjalan dengan lancar sesuai Peraturan Perundang-undangan yang berlaku. Dengan terpenuhinya hak pegawai tersebut secara psikologis akan dapat meningkatkan kepuasan dan pada akhirnya meningkatkan kinerjanya. Untuk mengetahui gambaran kepangkatan/golongan responden pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.5 dan gambar 4.3 di bawah ini:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan
Pangkat/Golongan Responden

Pangkat/Golongan	Jumlah (Orang)	Prosentase (%)
Gol. II	3	8
Gol. III	31	79
Gol. IV	5	13
Total	39	100

Sumber: Diolah dari jawaban identitas responden hal. 2 pertanyaan no. 2



Gambar 4.3
Grafik Responden Berdasarkan Pangkat / Golongan

Pada tabel 4.5 dan gambar 4.3 terlihat bahwa kelompok responden berdasarkan pangkat/golongan didominasi pegawai dengan Golongan III, yaitu sebanyak 79 %. Golongan IV sebanyak 13 % dan Golongan II sebesar 8 %. Bila dilihat dari sisi kepangkatan, maka rata-rata pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat telah mempunyai pangkat/golongan III yang secara kedinasan mereka merupakan aparatur yang memiliki strata menengah pada level birokrasi, dan dapat dikategorikan sebagai aparatur yang berpengalaman pada bidangnya. Dengan jenjang pangkat yang berada pada level menengah maka akses para pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat baik ke atas maupun ke bawah sudah cukup luas. Hal ini akan sangat membantu para pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

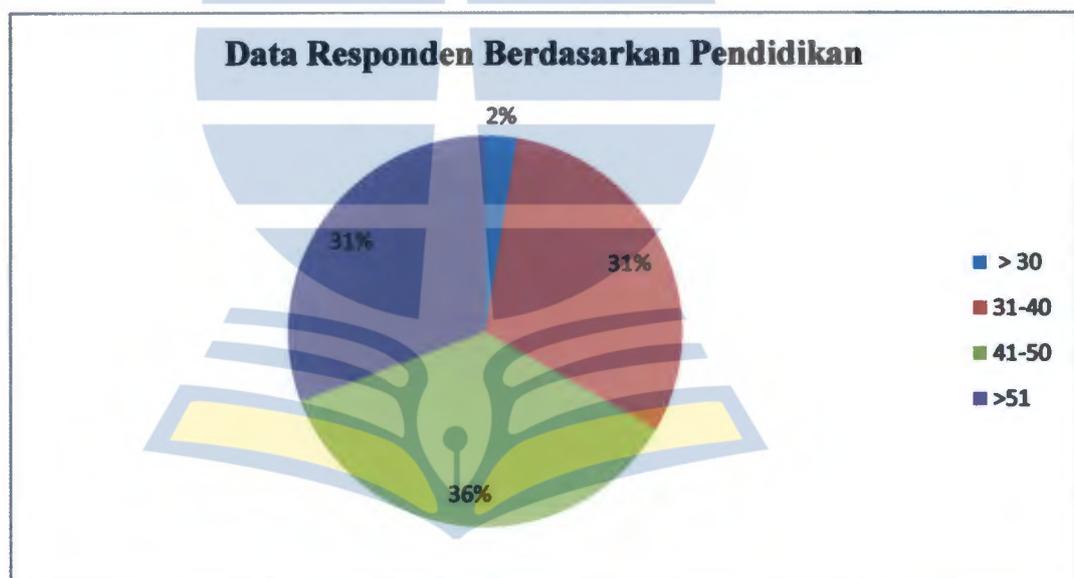
Pendidikan merupakan faktor penting yang harus dimiliki seseorang dalam bekerja. Dengan pendidikan seseorang dapat mempunyai suatu ketrampilan, pengetahuan, serta kemampuan untuk bekerja. Dengan semakin besarnya tuntutan jaman dan tuntutan organisasi, maka pendidikan dirasakan sebagai suatu kebutuhan yang sangat mendasar bagi setiap manusia. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja seseorang sangat dipengaruhi tingkat pendidikan. Keterbatasan pendidikan akan mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang diinginkan. Responden dengan tingkat pendidikan yang tinggi mampu bekerja dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang lebih tinggi

(Robbins, 2010). Untuk mengetahui tingkat pendidikan responden dapat dilihat pada tabel 4.4 dan gambar 4.4 berikut ini:

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Prosentase (%)
SMA	8	20,51
D3	3	7,69
D4/Sarjana	24	10,25
S2	4	61,53
TOTAL	39	100

Sumber : Diolah dari jawaban identitas responden hal 2 pertanyaan no: 3



Gambar 4.4
Grafik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pada tabel 4.4 dan gambar 4.4 di atas, terlihat bahwa responden berdasarkan pendidikan paling banyak adalah pegawai yang berpendidikan

sarjana (S1) yaitu sebanyak 61,53 % (28 orang). Ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat pendidikan sarjana secara umum memiliki kesesuaian antara jenis pekerjaan yang diterimanya dengan kemampuan intelektual yang dimilikinya, sehingga logika berpikirnya akan semakin baik. Dengan bekal pendidikan yang tinggi dan wawasan yang luas memudahkan individu tersebut untuk menyelesaikan semua tugas-tugasnya, sehingga berdampak baik bagi kinerjanya. Hal ini karena pendidikan yang tinggi akan memudahkan pegawai dalam mengambil keputusan yang cepat dan tepat dalam menerapkan cara kerja yang efektif dan efisien. Berdasarkan tabel 4.4 dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah berpendidikan sarjana.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

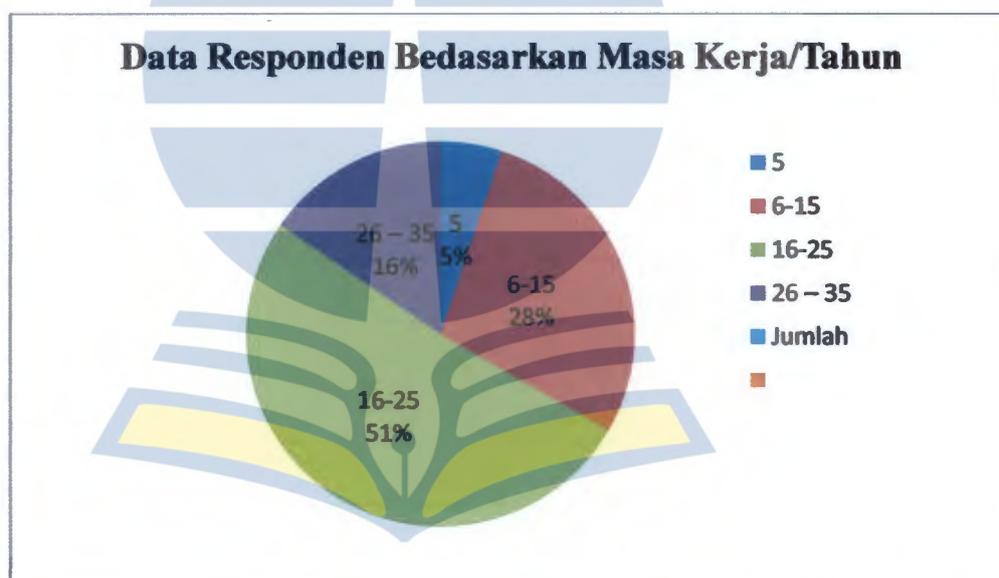
Masa kerja seseorang dalam organisasi umumnya dapat menjadi tolak ukur loyalitas pegawai dalam bekerja serta menunjukkan masa baktinya. Semakin lama masa kerja seseorang dapat diasumsikan bahwa orang tersebut lebih berpengalaman atau lebih senior. Semakin lama seseorang berada dalam pekerjaan, maka akan semakin kecil kemungkinan seseorang akan mengundurkan diri. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa masa kerja dan kepuasan saling berkaitan positif. Seseorang yang memiliki masa kerja yang lama, akan memiliki pengalaman kerja yang banyak yang dapat membantunya dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Karakteristik

responden dilihat dari sisi masa kerja akan terlihat seperti pada tabel 4.6 dan gambar 4.5 dibawah ini :

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan
Masa Kerja Responden

No	Masa Kerja (Tahun)	Frekwensi (Orang)	Prosentase (%)
1.	5	2	5
2.	6-15	11	28
3.	16-25	20	51
4.	26 – 35	6	15
	TOTAL	39	100

Sumber: Data diolah karakteristik dari jawaban pertanyaan responden no:4



Gambar 4.5
Grafik Responden Berdasarkan Masa Kerja /Tahun

Pada tabel 4.6 dan gambar 4.5 di atas, terlihat bahwa sebagian besar masa kerja responden dalam penelitian ini adalah memiliki masa kerja 16 tahun ke atas dengan jumlah responden sebanyak 20 orang atau 51%, sehingga dapat disimpulkan bahwa rerata pegawai yang bekerja di Dinas

Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat yang memiliki masa kerja cukup lama yaitu di atas 5 tahun.

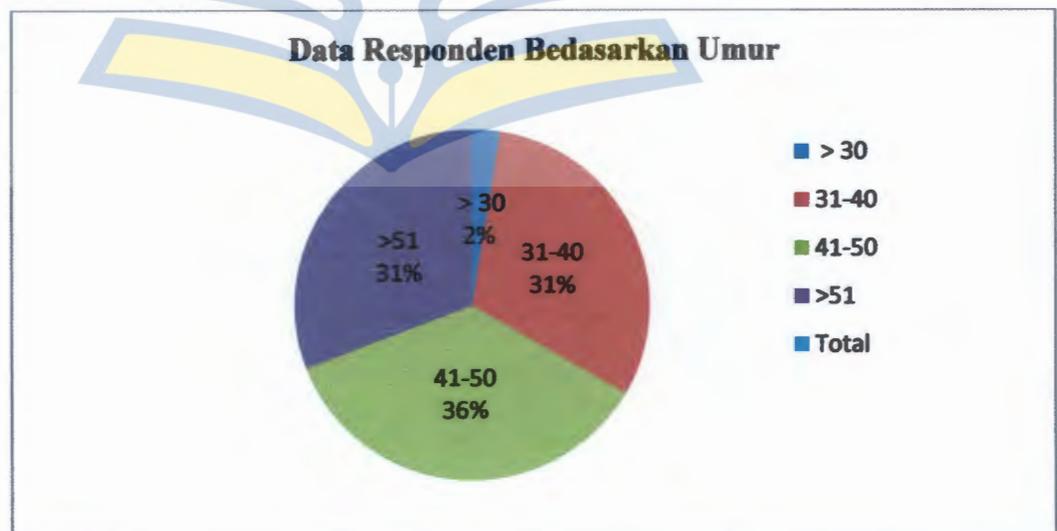
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umumnya umur seseorang sangat erat kaitannya dengan tingkat kedewasaan seseorang, cara pandang, dan tanggung jawab dalam bertindak. Karakteristik responden berdasarkan umur dapat disajikan melalui tabel 4.7 di dan gambar 4.6 dibawah ini :

Tabel 4.7
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No.	Umur (Tahun)	Frekwensi (Orang)	Prosentase (%)
1.	> 30	1	2 %
2.	31-40	12	31 %
3.	41-50	14	36 %
4.	>51	12	31 %
	Total	39	100 %

Sumber: Data diolah dari jawaban indentitas responden nomor : 5 hal : 2



Gambar : 4.6
Grafik Responden Berdasarkan Umur

Berdasarkan tabel 4.7 dan gambar 4.6 diatas terlihat bahwa komposisi persentasi responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini yang tertinggi adalah berumur antara 41-51 tahun dengan jumlah responden sebanyak 14 orang atau sebesar 36 % , posisi kedua pada kisaran umur 31-40 tahun sebanyak 12 orang atau 31% dan umur di atas 51 tahun sebanyak 12 orang atau 31 %. Bila dilihat dari sisi kematangan jiwa maka para pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat berada pada usia yang sangat produktif untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Disamping itu berdasarkan tabel 4.6 di atas dapat disimpulkan bahwa rerata umur pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat dan menjadi sampel dalam penelitian ini tertinggi berada pada umur 41-50 tahun.

C. Hasil Uji Statistik

1. Deskripsi Instrumen Penelitian

Pada bagian ini akan disajikan deskripsi jawaban para responden terhadap pertanyaan yang ada pada kuesioner yang berfungsi memberikan gambaran terhadap variabel-variabel yang diuji.

a. Deskripsi Mengenai variabel Kemampuan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Analisis Deskripsi merupakan analisa terhadap variabel yang akan diteliti dalam hal ini adalah kemampuan kerja, iklim organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat. Analisis akan dilakukan

berdasarkan dari hasil pernyataan responden pada masing-masing pertanyaan di setiap variabel, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Variabel Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai diukur dengan 8 dimensi dan beberapa indikator antara lain tingkat kesesuaian antara jumlah yang dihasilkan oleh pegawai, kualitas diselesaikan pekerjaan, kesesuaian pekerjaan dengan standar kualitas yang ditetapkan, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, sikap atau perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan, sikap atau perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan, kemampuan bertindak sesuai etika dan moral pegawai dalam organisasi, kemauan atau kemampuan untuk mengutamakan kepentingan-kepentingan organisasi, dan kewajiban pegawai untuk mentaati dan menghindari larangan yang ditentukan bagi PNS, serta kerja sama diantara karyawan, pimpinan dan lembaga pengetahuan. Indikator-indikator tersebut diukur dengan 16 pertanyaan.

Untuk mengukur sejauh mana variabel kinerja pegawai sebagai variabel (*Endogeneous*) dipengaruhi variabel independen (*Exogeneous*), akan dapat diketahui melalui hasil penyebaran kuesioner kepada responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Untuk mengetahui mengenai tanggapan responden terhadap variabel kinerja secara lengkap disajikan pada tabel 4.8 di bawah ini:

Tabel 4.8
Rekapitulasi Tabel Tanggapan Responden
Terhadap Variabel Kinerja

No.	Pernyataan/Item Pertanyaan	Alternatif Jawaban Responden					Total	Mean
		SS	S	RR	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kuantitas								
1.	Saya mampu mencapai target kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan target waktu yang ditentukan	21	18				39	4,54
2.	Tingkat pencapaian volume kerja yang saya lakukan telah sesuai dengan harapan organisasi	16	22	1			39	4,38
Kualitas								
3.	Sebagai aparatur, saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang tepat (mutu yang tinggi) dan sesuai dengan syarat-syarat yang ditentukan.	15	23	1			39	4,36
4.	Dalam bekerja, saya memiliki kemampuan untuk bekerja dengan teliti dan tepat sesuai standar kualitas kerja yang ditentukan	18	21				39	4,46
Waktu								
5.	Saya mampu menyelesaikan tugas-tugas dan pekerjaan sesuai dengan standar kerja dan waktu yang ditentukan	13	24	2			39	4,28
6.	Atas saya selalu menuntut menyelesaikan tugas dan pekerjaan tepat waktu	14	20	3	2		39	4,18
Orientasi Pelayanan								
7.	Dalam bekerja saya lebih menekankan pada pelayanan yang baik	15	24				39	4,38
8.	Sebagai aparatur, saya memiliki kesadaran untuk memberikan pelayanan terbaik dan mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi	16	23				39	4,41
Integritas								
9.	Saya mampu melaksanakan tugas dengan jujur, ikhlas dan tidak menyalahgunakan wewenang dan tanggung jawab	21	18				39	4,54

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Total	Mean
		SS	S	RR	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
10.	Dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari, sebagai aparatur saya mengutamakan kepentingan dinas dan berani mengambil segala resiko atas pekerjaan yang dilakukan	15	22	2			39	4,33
	Komitmen							
11	Saya akan berupaya semaksimal mungkin untuk kemajuan organisasi	23	16				39	4,59
12	Pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap tujuan organisasi	19	20				39	4,49
	Disiplin							
13	Saya mampu melaksanakan kewajiban yang diamanahkan dalam Peraturan Perundang-Undangan maupun Peraturan organisasi termasuk dalam hal kehadiran dan penyelesaian tugas	7	24	8			39	3,97
14	Dalam bekerja saya selalu berpegang teguh/disiplin pada aturan yang berlaku	12	26	1			39	4,28
	Kerjasama							
15	Dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, saya selalu bekerja sama dengan rekan kerja, atasan dan instansi lain untuk meningkatkan kinerja	16	21	2			39	4,36
16	Dalam melakukan pekerja, saya selalu menjaga hubungan baik dan berkoordinasi dengan sesama rekan kerja	17	22				39	4,44
	Rerata Nilai Variabel Kinerja Pegawai							4,37

Sumber: Data Primer yang Diolah

Untuk mengetahui gambaran deskripsi variabel kinerja berdasarkan hasil olahan SPSS dapat disajikan pada tabel 4.9 dibawah ini:

Tabel: 4.9
Descriptive Statistics Variabel Kinerja

Item Pertanyaan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
P1	39	4	5	4.54	.505
P2	39	3	5	4.38	.544
P3	39	3	5	4.36	.537
P4	39	4	5	4.46	.505
P5	39	3	5	4.28	.560

P6	39	2	5	4.18	.790
P7	39	4	5	4.38	.493
P8	39	4	5	4.41	.498
P9	39	4	5	4.54	.505
P10	39	3	5	4.33	.577
P11	39	4	5	4.59	.498
P12	39	4	5	4.49	.506
P13	39	3	5	3.97	.628
P14	39	3	5	4.28	.510
P15	39	3	5	4.36	.584
P16	39	4	5	4.44	.502
TOTAL	39	60	80	70.00	6.000

Sumber : Data olahan SPSS

Berdasarkan tabel 4. 9 terlihat tanggapan responden mengenai variabel kinerja, maka diperoleh rerata nilai indeks variabel kinerja 4,37, nilai ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai dikategorikan tinggi, dimana dapat dilihat bahwa indeks yang paling tinggi adalah mengenai pernyataan saya akan berupaya semaksimal mungkin untuk kemajuan organisasi, selain itu pernyataan yang juga masuk dalam katagori tinggi adalah kemampuan pegawai mencapai target kerja yang telah ditentukan dengan waktu yang ditetapkan dan saya mampu melaksanakan tugas dengan jujur, ikhlas dan tidak menyalahgunakan wewenang dan tanggung jawab. Nilai indeks kinerja terendah yaitu pada indikator disiplin dengan pernyataan saya mampu melaksanakan kewajiban yang diamanahkan dalam Peraturan Perundang-Undangan maupun Peraturan organisasi termasuk dalam hal kehadiran dan penyelesaian tugas.

Pada tabel 4.9 terlihat pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat telah mampu melaksanakan target kerja yang telah

ditetapkan lebih cepat dari batas waktu yang ditentukan, hal ini terlihat dari 39 orang, 21 atau 54 % orang pegawai mampu melaksanakan target kerja ditetapkan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan, dan 18 orang atau 46 % pegawai mampu mencapai target kerja yang ditetapkan walaupun sesuai dengan waktu yang ditentukan. Hasil ini menunjukkan bahwa rerata pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat telah menunjukkan memiliki kinerja yang baik dalam menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk itu dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat tergolong tinggi, sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik bagi kemajuan organisasi.

2) Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual bagi setiap pegawai yang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam menjalankan aktivitas kerja. Oleh karena itu semakin tinggi kepuasan kerja maka akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Untuk lebih jelasnya tanggapan atau persepsi responden terhadap kepuasan kerja dapat dilihat melalui tabel 4.10 di bawah ini:

Tabel 4.10
Rekapitulasi Tabel Tanggapan Responden
Terhadap Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Σ	Mean
		SS	S	RR	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
	Pekerjaan itu sendiri							
1.	Saya merasa nyaman dengan pekerjaan dan tugas-tugas rutin saya	16	22	1			39	4,38
2.	Saya merasa puas dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan baik sesuai dengan ketrampilan yang saya miliki	12	26	1			39	4,28
3.	Saya merasa puas, tugas-tugas dan pekerjaan saya saat ini, sudah sesuai dengan pendidikan, kemampuan, dan keahlian saya	10	29				39	4,26
	Pembayaran/Gaji							
4.	Gaji pokok yang saya terima sesuai atau memadai dengan jabatan dan tanggung jawab yang saya miliki		27	11		1	39	3,64
5.	Saya merasa puas terhadap tunjangan-tunjangan dan insentif diberikan di luar gaji pokok	1	25	13			39	3,69
	Promosi							
6.	Saya merasa puas sistem pengembangan karier / promosi jabatan dalam organisasi ini	2	32	5			39	3,90
7.	Saya merasa puas dengan kesempatan yang diberikan untuk pengembangan karier saya baik melalui pendidikan, pelatihan maupun mutasi staf/jabatan	5	33	1			39	4,10
	Pengawasan/Supervisi							
8.	Saya puas dengan adanya pengawasan yang diberikan oleh setiap atasan dalam penyelesaian pekerjaan	15	24				39	4,38
9.	Saya merasa puas, atasan saya selalu memberikan kesempatan kepada saya untuk penyampaian ide-ide atau masukan yang berguna bagi penyelesaian pekerjaan dan memberikan dukungan serta membantu dalam menghadapi kesulitan	14	24	1			39	4,33

10.	Saya merasa puas dan tidak menemukan kesulitan bekerja sama dengan rekan kerja saya	14	24	1			39	4,33
11.	Hubungan dengan rekan sekerja berjalan dengan baik dan rekan kerja selalu memberikan dukungan dalam bekerja	16	22	1			39	4,38
Rerata nilai variabel Kepuasan Kerja								4,15

Sumber : Hasil Data Primer yang Diolah

Untuk mengetahui deskripsi statistik variabel kepuasan kerja secara lengkap hasil olahan SPSS dapat disajikan pada tabel 4.11 dibawah ini:

Tabel 4.11
Descriptive Statistics Variabel Kepuasan Kerja

Pertanyaan	Minimu		Maximu		Mean	Std. Deviation
	N	m	m	m		
P1	39	3	5		4.38	.544
P2	39	3	5		4.28	.510
P3	39	4	5		4.26	.442
P4	39	1	4		3.64	.628
P5	39	3	5		3.69	.521
P6	39	3	5		3.90	.447
P7	39	3	5		4.10	.384
P8	39	4	5		4.38	.493
P9	39	3	5		4.33	.530
P10	39	3	5		4.33	.530
P11	39	3	5		4.38	.544
TOTAL	39	36	53		45.69	3.812

Sumber: Data olahan SPSS

Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel kepuasan kerja pegawai, terlihat pada tabel 4.10 rerata nilai indeks kepuasan kerja sebesar 4,15. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja pegawai termasuk katagori tinggi. Indeks rata-rata yang paling tinggi adalah pada pernyataan saya puas dengan adanya pengawasan yang diberikan oleh setiap atasan

dalam penyelesaian pekerjaan dan yang kedua adalah saya merasa puas atasannya saya selalu memberikan kesempatan kepada saya untuk menyampaikan ide-ide atau masukan serta pernyataan saya merasa puas tidak menemukan kesulitan bekerja sama dengan rekan kerja saya. Indeks rerata yang terendah terdapat pada pernyataan saya merasa puas terhadap tunjangan-tunjangan dan insentif diberikan di luar gaji pokok. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rerata pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah sangat puas terhadap pekerjaannya, hubungan dengan supervisi dan rekan kerja. Namun untuk indeks pembayaran rerata tanggapan responden masuk katagori cukup puas dengan gaji dan tunjangan yang diberikan. Menurut Herzberg dalam Luthans (2006:283) menyatakan teori dua faktor yang terdiri dari faktor motivator (*satisfier*) dan faktor hygiene (*dissatisfier*) yang berhubungan dengan puas atau tidaknya karyawan. Faktor motivator berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri atau job content yang disebut sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan yang berhubungan dengan keberhasilan melakukan tugas, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemungkinan untuk pengembangan, dan kemajuan. Sedangkan aspek hygiene yang juga disebut dengan aspek ekstrinsik terdiri dari kebijakan dan prosedur organisasi, supervisor, upah/gaji, hubungan dengan rekan kerja, dan kondisi kerja. Dari data di atas menggambarkan bahwa kepuasan pegawai terhadap gaji dan sistem promosi masih rendah bila dibandingkan dengan kepuasan pegawai terhadap pekerjaan, supervisi dan rekan kerja. Kondisi ini dapat ditingkatkan agar kepuasan kerja pegawai Dinas

Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dicapai sehingga pada akhirnya mempengaruhi kinerjanya.

3). **Taggapan Responden Mengenai Variabel Iklim Organisasi (X_2)**

Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung dan dialami oleh anggota organisasi serta mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Iklim organisasi sebagai kolektif dan pola lingkungan yang dapat menentukan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Untuk mengetahui secara jelas tanggapan responden terhadap iklim organisasi dapat dilihat pada tabel 4.12 di bawah ini:

Tabel 4.12
Rekapitulasi Tabel Tanggapan Responden
Terhadap Iklim Organisasi

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Total	Rerata
		SS	S	RR	T	STS		
		5	4	3	2	1		
	Struktur Organisasi							
1.	Uraian tugas di kantor saya didefinisikan secara jelas dan atau berstruktur yang baik	23	16				39	4,59
2.	Dalam beberapa pekerjaan saya mengetahui jelas atasan saya dan saya memiliki tanggung jawab yang jelas dalam pekerjaan tersebut.	13	26				39	4,33
3.	Di kantor ini, standar kinerja sudah ditentukan diawal tahun	17	22				39	4,44
4.	Dalam kantor, pegawai dituntut untuk menunjukkan kinerjanya sesuai dengan target dan waktu yang ditentukan	19	19	1			39	4,46

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Total	Rerata
		SS	S	RR	T	STS		
		5	4	3	2	1		
Tanggung Jawab								
5.	Saya melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan tuntas dan bertanggung jawab	17	22				39	4,44
6.	Di kantor, pegawai memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan sesuai dengan tupoksinya	14	22	3			39	4,28
Penghargaan								
7.	Di kantor, pegawai diberikan penghargaan sesuai dengan kinerja yang dihasilkan	11	21	7			39	4,10
8.	Organisasi selalu memberi apresiasi yang baik terhadap pegawai yang berkinerja baik	15	21	3				4,31
Dukungan								
9	Di kantor, bila mengalami kesulitan dalam bekerja rekan kerja dan atau atasan selalu membantu	18	20	1			39	4,44
10	Suasana kerja di kantor sangat menyenangkan dan saling membantu	17	20	2			39	4,38
Komitmen								
11	Saya merasa memiliki organisasi ini dan berusaha mencapai tujuan organisasi	19	20				39	4,49
12	Saya bangga merupakan bagian dari organisasi ini dan loyalitas saya terhadap organisasi ini sangat tinggi	13	21	5			39	4,21
Rerata Nilai Variabel Iklim Organisasi								4,37

Sumber : Hasil olahan Sumber: Data primer yang diolah

Untuk mengetahui deskripsi statistik variabel iklim organisasi secara lengkap hasil dari SPSS dapat disajikan pada tabel 4.13 dibawah ini:

Tabel 4.13
Descriptive Statistics Variabel Iklim Organisasi

Pertanyaan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
P1	39	4	5	4.59	.498
P2	39	4	5	4.33	.478
P3	39	4	5	4.44	.502
P4	39	3	5	4.46	.555
P5	39	4	5	4.44	.502
P6	39	3	5	4.28	.605
P7	39	3	5	4.10	.680
P8	39	3	5	4.31	.614
P9	39	3	5	4.44	.552
P10	39	3	5	4.38	.590
P11	39	4	5	4.49	.506
P12	39	3	5	4.21	.656
TOTAL	39	45	60	52.46	5.325

Sumber : Data hasil olahan SPSS

Dari tabel 4.13 diketahui bahwa tanggapan responden mengenai variabel iklim organisasi, diperoleh rerata nilai indeks iklim organisasi sebesar 4,37. Ini berarti iklim organisasi Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat cukup kondusif, sehingga kondisi ini menimbulkan dampak positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Rerata nilai indeks yang paling tinggi terdapat pada pernyataan uraian tugas di kantor saya didefinisikan secara jelas dan atau berstruktur yang baik di kantor ini dan komitmen dengan pernyataan saya merasa memiliki organisasi ini dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Rerata nilai indeks terendah terdapat pada pernyataan mengenai penghargaan yaitu di kantor, pegawai diberikan penghargaan sesuai dengan kinerja yang dihasilkan. Namun secara umum tanggapan responden terhadap iklim organisasi ini cukup tinggi. Hal ini

dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi pada Kantor Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat sangat baik, sehingga ini dapat berdampak pada kinerja pegawainya.

Dari jawaban responden tergambar bahwa peranan pimpinan dalam pencapaian kinerja sangat dominan, ini terlihat dari standar kinerja yang telah ditetapkan di awal tahun, sehingga pegawai dituntut untuk dapat mencapainya sesuai target yang ditetapkan, selain itu suasana kerja yang sangat kondusif dan nyaman memiliki pengaruh yang baik bagi tercapainya kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Menurut Setyandi dan Garniwa (2007:157) bahwa iklim organisasi yang kondusif dapat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini karena iklim organisasi memiliki fungsi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan dapat juga dipakai untuk menjelaskan bagaimana pekerja seharusnya bekerja dan mendorong agar dapat meningkatkan kemampuan dan kinerjanya.

4). Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kemampuan Kerja (X_1)

Menurut Robins (2010:57) Kemampuan (*ability*) merupakan kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan. Kualitas sumber daya manusia (aparatur) dapat dilihat dari tiga aspek (Depnaker, 2001). *Pertama* aspek fisik: *kedua* aspek intelegensi yang menggambarkan kemampuan berpikir dan merealisasikan gagasan-gagasan atau ide-idenya. Aspek ini mencakup kecerdasan dan ketrampilan yang dimiliki aparatur dan yang *ketiga* : mencakup aspek sikap mental, yaitu

gambaran mengenai karakter dan sikap seseorang dalam mengantisipasi situasi lingkungan pada suatu waktu dan tempat tertentu. Disamping aspek kualitas kemampuan aparatur sangat kaitannya dengan sikap profesionalisme dari cara kerja pegawai, kemampuan menguasai, memahami dan melaksanakan tugas sesuai dengan profesinya, mampu bekerja secara kreatif dan inovati, efisien, mandiri serta memiliki moral yang tinggi. Untuk itu jelaslah bahwa kemampuan kerja merupakan determinan penting dalam mendukung tugas dan fungsinya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Tanggapan responden terhadap kemampuan kerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dilihat pada tabel 4.14 di bawah ini:

Tabel 4.14
Rekapitulasi Tabel Tanggapan Responden
Terhadap Kemampuan Kerja

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Total	Mean
		SS	S	RR	TS	ST		
		5	4	3	2	1		
	Ketrampilan							
1.	Ketrampilan dan kemampuan yang saya miliki dapat membantu saya menyelesaikan tugas tepat pada waktunya	21	15	3			39	4,46
2.	Saya sangat cepat dan selalu memiliki gagasan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu memecahkan masalah dalam pekerjaan saya	15	21	3			39	4,31
3.	Sebagai aparatur, saya selalu berkeaktifitas dan berinovasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	16	23				39	4,41
4.	Saya memiliki kemampuan dan keahlian untuk mengoperasikan komputer dalam menyelesaikan pekerjaan saya	17	21	1				4,41

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Total	Mean
		SS	S	RR	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Pengetahuan								
5.	Latar belakang pendidikan yang saya miliki sangat membantu saya untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	13	22	4			39	4,23
6.	Pelatihan/seminar/workshop yang saya ikuti sangat berguna dalam meningkatkan kemampuan saya dalam pekerjaan pada bidang kerja yang digeluti sekarang	17	19	3			39	4,36
7.	Menurut saya semakin sering mengikuti pelatihan/seminar/workshop, dsb. yang berkaitan dengan bidang kerja yang digeluti akan semakin memudahkan saya menyelesaikan pekerjaan saya.	15	23	1			39	4,36
Pengalaman Kerja								
8.	Menurut Bapak/ Ibu, masa kerja yang dimiliki memudahkan dalam menghadapi pekerjaan	12	25	2			39	4,26
9.	Dengan pengalaman kerja yang saya miliki saya mampu menguasai pekerjaan dengan baik	8	30	1			39	4,18
10.	Setujukah Bapak / Ibu, frekwensi kepindahan pegawai yang sering/tinggi akan menambah pengalaman kerja.	10	18	10	1		39	3,95
Rerata Indeks Variabel Kemampuan Kerja								4,29

Untuk mengetahui deskripsi statistik variabel kemampuan kerja berdasarkan hasil olahan SPSS dapat dilihat pada tabel 4.15 dibawah ini:

Tabel 4.15

Descriptive Statistics

Item Pertanyaan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
P1	39	3	5	4.46	.643
P2	39	3	5	4.31	.614
P3	39	4	5	4.41	.498
P4	39	3	5	4.41	.549
P5	39	3	5	4.23	.627
P6	39	3	5	4.36	.628

P7	39	3	5	4.36	.537
P8	39	3	5	4.26	.549
P9	39	3	5	4.18	.451
P10	39	2	5	3.95	.793
TOTAL	39	35	50	42.92	4.619

Sumber: Data hasil olahan SPSS

Dari tabel 4.14, diketahui bahwa tanggapan responden mengenai variabel kemampuan kerja, diperoleh rerata nilai indeks kemampuan kerja sebesar 4,29. Rerata indeks kemampuan kerja tertinggi terdapat pada indikator ketrampilan (*skill*) dengan item pertanyaan sebagai aparatur, saya selalu berkreatifitas dan berinovasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya. Sedangkan rerata indeks kemampuan kerja yang terendah terdapat pada indikator pengalaman kerja yaitu pada pernyataan, setujukan bapak/ibu frekwensi kepindahan yang tinggi/sering akan menambah pengalaman kerja. Meskipun demikian perbedaan setiap indikator dalam pernyataan tidak berbeda jauh. Hal ini dapat disimpulkan bahwa secara umum kemampuan kerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat masih termasuk dalam katagori sangat baik.

2. Hasil Analisis Data

a). Pengujian Data

Agar data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dapat diketahui valid, maka perlu dilakukan uji validitas dan reabilitas terhadap semua butir pertanyaan pada kuesioner. Penelitian ini tidak melakukan uji coba sebelumnya untuk mengukur validitas dan reabilitas dari kuesioner.

Kuesioner yang digunakan adalah modifikasi dari instrumen kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya oleh peneliti terdahulu.

Uji validitas dan reliabilitas terhadap butir-butir pertanyaan kuesioner tersebut adalah sebagai berikut :

1) Uji Validitas

Uji validitas diperlukan untuk mengetahui ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam menjalankan fungsinya. Suatu instrumen pengukuran dikatakan memiliki nilai validitas yang tinggi apabila mampu memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya penelitian.

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen dengan menggunakan bantuan SPSS memperlihatkan semua butir pertanyaan dari semua variabel yang diuji menunjukkan bahwa r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , hingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan dari semua variabel adalah valid. Untuk mengetahui secara jelas hasil uji validitas tersebut dapat dilihat pada tabel 4.16 berikut ini :

Tabel 4.16
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Item Pertanyaan	Corrected Item Total Correlation (r_{hitung})	r_{tabel} (1%)	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0,782**		Valid
	Y2	0,766**		Valid
	Y3	0,767**		Valid
	Y4	0,756**		Valid
	Y5	0,596**		Valid
	Y6	0,660**		Valid
	Y7	0,561**		Valid
	Y8	0,590**		Valid

Tabel 4.8
Rekapitulasi Tabel Tanggapan Responden
Terhadap Variabel Kinerja

No.	Pernyataan/Item Pertanyaan	Alternatif Jawaban Responden					Total	Mean
		SS	S	RR	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kuantitas								
1.	Saya mampu mencapai target kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan target waktu yang ditentukan	21	18				39	4,54
2.	Tingkat pencapaian volume kerja yang saya lakukan telah sesuai dengan harapan organisasi	16	22	1			39	4,38
Kualitas								
3.	Sebagai aparatur, saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang tepat (mutu yang tinggi) dan sesuai dengan syarat-syarat yang ditentukan.	15	23	1			39	4,36
4.	Dalam bekerja, saya memiliki kemampuan untuk bekerja dengan teliti dan tepat sesuai standar kualitas kerja yang ditentukan	18	21				39	4,46
Waktu								
5.	Saya mampu menyelesaikan tugas-tugas dan pekerjaan sesuai dengan standar kerja dan waktu yang ditentukan	13	24	2			39	4,28
6.	Atas saya selalu menuntut menyelesaikan tugas dan pekerjaan tepat waktu	14	20	3	2		39	4,18
Orientasi Pelayanan								
7.	Dalam bekerja saya lebih menekankan pada pelayanan yang baik	15	24				39	4,38
8.	Sebagai aparatur, saya memiliki kesadaran untuk memberikan pelayanan terbaik dan mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi	16	23				39	4,41
Integritas								
9.	Saya mampu melaksanakan tugas dengan jujur, ikhlas dan tidak menyalahgunakan wewenang dan tanggung jawab	21	18				39	4,54

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Total	Mean
		SS	S	RR	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
10.	Dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari, sebagai aparatur saya mengutamakan kepentingan dinas dan berani mengambil segala resiko atas pekerjaan yang dilakukan	15	22	2			39	4,33
	Komitmen							
11	Saya akan berupaya semaksimal mungkin untuk kemajuan organisasi	23	16				39	4,59
12	Pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap tujuan organisasi	19	20				39	4,49
	Disiplin							
13	Saya mampu melaksanakan kewajiban yang diamanahkan dalam Peraturan Perundang-Undangan maupun Peraturan organisasi termasuk dalam hal kehadiran dan penyelesaian tugas	7	24	8			39	3,97
14	Dalam bekerja saya selalu berpegang teguh/disiplin pada aturan yang berlaku	12	26	1			39	4,28
	Kerjasama							
15	Dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, saya selalu bekerja sama dengan rekan kerja, atasan dan instansi lain untuk meningkatkan kinerja	16	21	2			39	4,36
16	Dalam melakukan pekerja, saya selalu menjaga hubungan baik dan berkoordinasi dengan sesama rekan kerja	17	22				39	4,44
	Rerata Nilai Variabel Kinerja Pegawai							4,37

Sumber: Data Primer yang Diolah

Untuk mengetahui gambaran deskripsi variabel kinerja berdasarkan hasil olahan SPSS dapat disajikan pada tabel 4.9 dibawah ini:

Tabel: 4.9
Descriptive Statistics Variabel Kinerja

Item Pertanyaan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
P1	39	4	5	4.54	.505
P2	39	3	5	4.38	.544
P3	39	3	5	4.36	.537
P4	39	4	5	4.46	.505
P5	39	3	5	4.28	.560

P6	39	2	5	4.18	.790
P7	39	4	5	4.38	.493
P8	39	4	5	4.41	.498
P9	39	4	5	4.54	.505
P10	39	3	5	4.33	.577
P11	39	4	5	4.59	.498
P12	39	4	5	4.49	.506
P13	39	3	5	3.97	.628
P14	39	3	5	4.28	.510
P15	39	3	5	4.36	.584
P16	39	4	5	4.44	.502
TOTAL	39	60	80	70.00	6.000

Sumber : Data olahan SPSS

Berdasarkan tabel 4. 9 terlihat tanggapan responden mengenai variabel kinerja, maka diperoleh rerata nilai indeks variabel kinerja 4,37, nilai ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai dikategorikan tinggi, dimana dapat dilihat bahwa indeks yang paling tinggi adalah mengenai pernyataan saya akan berupaya semaksimal mungkin untuk kemajuan organisasi, selain itu pernyataan yang juga masuk dalam katagori tinggi adalah kemampuan pegawai mencapai target kerja yang telah ditentukan dengan waktu yang ditetapkan dan saya mampu melaksanakan tugas dengan jujur, ikhlas dan tidak menyalahgunakan wewenang dan tanggung jawab. Nilai indeks kinerja terendah yaitu pada indikator disiplin dengan pernyataan saya mampu melaksanakan kewajiban yang diamanahkan dalam Peraturan Perundang-Undangan maupun Peraturan organisasi termasuk dalam hal kehadiran dan penyelesaian tugas.

Pada tabel 4.9 terlihat pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat telah mampu melaksanakan target kerja yang telah

ditetapkan lebih cepat dari batas waktu yang ditentukan, hal ini terlihat dari 39 orang, 21 atau 54 % orang pegawai mampu melaksanakan target kerja ditetapkan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan, dan 18 orang atau 46 % pegawai mampu mencapai target kerja yang ditetapkan walaupun sesuai dengan waktu yang ditentukan. Hasil ini menunjukkan bahwa rerata pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat telah menunjukkan memiliki kinerja yang baik dalam menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk itu dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat tergolong tinggi, sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik bagi kemajuan organisasi.

2) Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual bagi setiap pegawai yang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam menjalankan aktivitas kerja. Oleh karena itu semakin tinggi kepuasan kerja maka akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Untuk lebih jelasnya tanggapan atau persepsi responden terhadap kepuasan kerja dapat dilihat melalui tabel 4.10 di bawah ini:

Tabel 4.10
Rekapitulasi Tabel Tanggapan Responden
Terhadap Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Σ	Mean
		SS	S	RR	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
	Pekerjaan itu sendiri							
1.	Saya merasa nyaman dengan pekerjaan dan tugas-tugas rutin saya	16	22	1			39	4,38
2.	Saya merasa puas dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan baik sesuai dengan ketrampilan yang saya miliki	12	26	1			39	4,28
3.	Saya merasa puas, tugas-tugas dan pekerjaan saya saat ini, sudah sesuai dengan pendidikan, kemampuan, dan keahlian saya	10	29				39	4,26
	Pembayaran/Gaji							
4.	Gaji pokok yang saya terima sesuai atau memadai dengan jabatan dan tanggung jawab yang saya miliki		27	11		1	39	3,64
5.	Saya merasa puas terhadap tunjangan-tunjangan dan insentif diberikan di luar gaji pokok	1	25	13			39	3,69
	Promosi							
6.	Saya merasa puas sistem pengembangan karier / promosi jabatan dalam organisasi ini	2	32	5			39	3,90
7.	Saya merasa puas dengan kesempatan yang diberikan untuk pengembangan karier saya baik melalui pendidikan, pelatihan maupun mutasi staf/jabatan	5	33	1			39	4,10
	Pengawasan/Supervisi							
8.	Saya puas dengan adanya pengawasan yang diberikan oleh setiap atasan dalam penyelesaian pekerjaan	15	24				39	4,38
9.	Saya merasa puas, atasan saya selalu memberikan kesempatan kepada saya untuk penyampaian ide-ide atau masukan yang berguna bagi penyelesaian pekerjaan dan memberikan dukungan serta membantu dalam menghadapi kesulitan	14	24	1			39	4,33

10.	Saya merasa puas dan tidak menemukan kesulitan bekerja sama dengan rekan kerja saya	14	24	1			39	4,33
11.	Hubungan dengan rekan sekerja berjalan dengan baik dan rekan kerja selalu memberikan dukungan dalam bekerja	16	22	1			39	4,38
Rerata nilai variabel Kepuasan Kerja								4,15

Sumber : Hasil Data Primer yang Diolah

Untuk mengetahui deskripsi statistik variabel kepuasan kerja secara lengkap hasil olahan SPSS dapat disajikan pada tabel 4.11 dibawah ini:

Tabel 4.11
Descriptive Statistics Variabel Kepuasan Kerja

Pertanyaan	Minimu		Maximu		Mean	Std. Deviation
	N	m	m	m		
P1	39	3	5		4.38	.544
P2	39	3	5		4.28	.510
P3	39	4	5		4.26	.442
P4	39	1	4		3.64	.628
P5	39	3	5		3.69	.521
P6	39	3	5		3.90	.447
P7	39	3	5		4.10	.384
P8	39	4	5		4.38	.493
P9	39	3	5		4.33	.530
P10	39	3	5		4.33	.530
P11	39	3	5		4.38	.544
TOTAL	39	36	53		45.69	3.812

Sumber: Data olahan SPSS

Berdasarkan tanggapan responden mengenai variabel kepuasan kerja pegawai, terlihat pada tabel 4.10 rerata nilai indeks kepuasan kerja sebesar 4,15. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja pegawai termasuk katagori tinggi. Indeks rata-rata yang paling tinggi adalah pada pernyataan saya puas dengan adanya pengawasan yang diberikan oleh setiap atasan

dalam penyelesaian pekerjaan dan yang kedua adalah saya merasa puas atasan saya selalu memberikan kesempatan kepada saya untuk menyampaikan ide-ide atau masukan serta pernyataan saya merasa puas tidak menemukan kesulitan bekerja sama dengan rekan kerja saya. Indeks rerata yang terendah terdapat pada pernyataan saya merasa puas terhadap tunjangan-tunjangan dan insentif diberikan di luar gaji pokok. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rerata pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah sangat puas terhadap pekerjaannya, hubungan dengan supervisi dan rekan kerja. Namun untuk indeks pembayaran rerata tanggapan responden masuk katagori cukup puas dengan gaji dan tunjangan yang diberikan. Menurut Herzberg dalam Luthans (2006:283) menyatakan teori dua faktor yang terdiri dari faktor motivator (*satisfier*) dan faktor hygiene (*dissatisfier*) yang berhubungan dengan puas atau tidaknya karyawan. Faktor motivator berhubungan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri atau job content yang disebut sebagai aspek intrinsik dalam pekerjaan yang berhubungan dengan keberhasilan melakukan tugas, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemungkinan untuk pengembangan, dan kemajuan. Sedangkan aspek hygiene yang juga disebut dengan aspek ekstrinsik terdiri dari kebijakan dan prosedur organisasi, supervisor, upah/gaji, hubungan dengan rekan kerja, dan kondisi kerja. Dari data di atas menggambarkan bahwa kepuasan pegawai terhadap gaji dan sistem promosi masih rendah bila dibandingkan dengan kepuasan pegawai terhadap pekerjaan, supervisi dan rekan kerja. Kondisi ini dapat ditingkatkan agar kepuasan kerja pegawai Dinas

Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dicapai sehingga pada akhirnya mempengaruhi kinerjanya.

3). **Taggapan Responden Mengenai Variabel Iklim Organisasi (X₂)**

Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung dan dialami oleh anggota organisasi serta mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Iklim organisasi sebagai kolektif dan pola lingkungan yang dapat menentukan kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Untuk mengetahui secara jelas tanggapan responden terhadap iklim organisasi dapat dilihat pada tabel 4.12 di bawah ini:

Tabel 4.12
Rekapitulasi Tabel Tanggapan Responden
Terhadap Iklim Organisasi

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Total	Rerata
		SS	S	RR	T	STS		
		5	4	3	2	1		
Struktur Organisasi								
1.	Uraian tugas di kantor saya didefinisikan secara jelas dan atau berstruktur yang baik	23	16				39	4,59
2.	Dalam beberapa pekerjaan saya mengetahui jelas atasan saya dan saya memiliki tanggung jawab yang jelas dalam pekerjaan tersebut.	13	26				39	4,33
3.	Di kantor ini, standar kinerja sudah ditentukan diawal tahun	17	22				39	4,44
4.	Dalam kantor, pegawai dituntut untuk menunjukkan kinerjanya sesuai dengan target dan waktu yang ditentukan	19	19	1			39	4,46

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Total	Rerata
		SS	S	RR	T	STS		
		5	4	3	2	1		
Tanggung Jawab								
5.	Saya melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan tuntas dan bertanggung jawab	17	22				39	4,44
6.	Di kantor, pegawai memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan sesuai dengan tupoksinya	14	22	3			39	4,28
Penghargaan								
7.	Di kantor, pegawai diberikan penghargaan sesuai dengan kinerja yang dihasilkan	11	21	7			39	4,10
8.	Organisasi selalu memberi apresiasi yang baik terhadap pegawai yang berkinerja baik	15	21	3				4,31
Dukungan								
9	Di kantor, bila mengalami kesulitan dalam bekerja rekan kerja dan atau atasan selalu membantu	18	20	1			39	4,44
10	Suasana kerja di kantor sangat menyenangkan dan saling membantu	17	20	2			39	4,38
Komitmen								
11	Saya merasa memiliki organisasi ini dan berusaha mencapai tujuan organisasi	19	20				39	4,49
12	Saya bangga merupakan bagian dari organisasi ini dan loyalitas saya terhadap organisasi ini sangat tinggi	13	21	5			39	4,21
Rerata Nilai Variabel Iklim Organisasi								4,37

Sumber : Hasil olahan Sumber: Data primer yang diolah

Untuk mengetahui deskripsi statistik variabel iklim organisasi secara lengkap hasil dari SPSS dapat disajikan pada tabel 4.13 dibawah ini:

Tabel 4.13
Descriptive Statistics Variabel Iklim Organisasi

Pertanyaan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
P1	39	4	5	4.59	.498
P2	39	4	5	4.33	.478
P3	39	4	5	4.44	.502
P4	39	3	5	4.46	.555
P5	39	4	5	4.44	.502
P6	39	3	5	4.28	.605
P7	39	3	5	4.10	.680
P8	39	3	5	4.31	.614
P9	39	3	5	4.44	.552
P10	39	3	5	4.38	.590
P11	39	4	5	4.49	.506
P12	39	3	5	4.21	.656
TOTAL	39	45	60	52.46	5.325

Sumber : Data hasil olahan SPSS

Dari tabel 4.13 diketahui bahwa tanggapan responden mengenai variabel iklim organisasi, diperoleh rerata nilai indeks iklim organisasi sebesar 4,37. Ini berarti iklim organisasi Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat cukup kondusif, sehingga kondisi ini menimbulkan dampak positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Rerata nilai indeks yang paling tinggi terdapat pada pernyataan uraian tugas di kantor saya didefinisikan secara jelas dan atau berstruktur yang baik di kantor ini dan komitmen dengan pernyataan saya merasa memiliki organisasi ini dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Rerata nilai indeks terendah terdapat pada pernyataan mengenai penghargaan yaitu di kantor, pegawai diberikan penghargaan sesuai dengan kinerja yang dihasilkan. Namun secara umum tanggapan responden terhadap iklim organisasi ini cukup tinggi. Hal ini

dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi pada Kantor Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat sangat baik, sehingga ini dapat berdampak pada kinerja pegawainya.

Dari jawaban responden tergambar bahwa peranan pimpinan dalam pencapaian kinerja sangat dominan, ini terlihat dari standar kinerja yang telah ditetapkan di awal tahun, sehingga pegawai dituntut untuk dapat mencapainya sesuai target yang ditetapkan, selain itu suasana kerja yang sangat kondusif dan nyaman memiliki pengaruh yang baik bagi tercapainya kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Menurut Setyandi dan Garniwa (2007:157) bahwa iklim organisasi yang kondusif dapat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini karena iklim organisasi memiliki fungsi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan dapat juga dipakai untuk menjelaskan bagaimana pekerja seharusnya bekerja dan mendorong agar dapat meningkatkan kemampuan dan kinerjanya.

4). **Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kemampuan Kerja (X_1)**

Menurut Robins (2010:57) Kemampuan (*ability*) merupakan kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan. Kualitas sumber daya manusia (aparatur) dapat dilihat dari tiga aspek (Depnaker, 2001). *Pertama* aspek fisik: *kedua* aspek intelegensi yang menggambarkan kemampuan berpikir dan merealisasikan gagasan-gagasan atau ide-idenya. Aspek ini mencakup kecerdasan dan ketrampilan yang dimiliki aparatur dan yang *ketiga* : mencakup aspek sikap mental, yaitu

gambaran mengenai karakter dan sikap seseorang dalam mengantisipasi situasi lingkungan pada suatu waktu dan tempat tertentu. Disamping aspek kualitas kemampuan aparatur sangat kaitannya dengan sikap profesionalisme dari cara kerja pegawai, kemampuan menguasai, memahami dan melaksanakan tugas sesuai dengan profesinya, mampu bekerja secara kreatif dan inovati, efisien, mandiri serta memiliki moral yang tinggi. Untuk itu jelaslah bahwa kemampuan kerja merupakan determinan penting dalam mendukung tugas dan fungsinya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Tanggapan responden terhadap kemampuan kerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat dapat dilihat pada tabel 4.14 di bawah ini:

Tabel 4.14
Rekapitulasi Tabel Tanggapan Responden
Terhadap Kemampuan Kerja

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Total	Mean
		SS	S	RR	TS	ST		
		5	4	3	2	1		
	Ketrampilan							
1.	Ketrampilan dan kemampuan yang saya miliki dapat membantu saya menyelesaikan tugas tepat pada waktunya	21	15	3			39	4,46
2.	Saya sangat cepat dan selalu memiliki gagasan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu memecahkan masalah dalam pekerjaan saya	15	21	3			39	4,31
3.	Sebagai aparatur, saya selalu berkeaktifitas dan berinovasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	16	23				39	4,41
4.	Saya memiliki kemampuan dan keahlian untuk mengoperasikan komputer dalam menyelesaikan pekerjaan saya	17	21	1				4,41

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban Responden					Total	Mean
		SS	S	RR	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Pengetahuan								
5.	Latar belakang pendidikan yang saya miliki sangat membantu saya untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	13	22	4			39	4,23
6.	Pelatihan/seminar/workshop yang saya ikuti sangat berguna dalam meningkatkan kemampuan saya dalam pekerjaan pada bidang kerja yang digeluti sekarang	17	19	3			39	4,36
7.	Menurut saya semakin sering mengikuti pelatihan/seminar/workshop, dsb. yang berkaitan dengan bidang kerja yang digeluti akan semakin memudahkan saya menyelesaikan pekerjaan saya.	15	23	1			39	4,36
Pengalaman Kerja								
8.	Menurut Bapak/ Ibu, masa kerja yang dimiliki memudahkan dalam menghadapi pekerjaan	12	25	2			39	4,26
9.	Dengan pengalaman kerja yang saya miliki saya mampu menguasai pekerjaan dengan baik	8	30	1			39	4,18
10.	Setujukah Bapak / Ibu, frekwensi kepindahan pegawai yang sering/tinggi akan menambah pengalaman kerja.	10	18	10	1		39	3,95
Rerata Indeks Variabel Kemampuan Kerja								4,29

Untuk mengetahui deskripsi statistik variabel kemampuan kerja berdasarkan hasil olahan SPSS dapat dilihat pada tabel 4.15 dibawah ini:

Tabel 4.15

Descriptive Statistics

Item Pertanyaan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
P1	39	3	5	4.46	.643
P2	39	3	5	4.31	.614
P3	39	4	5	4.41	.498
P4	39	3	5	4.41	.549
P5	39	3	5	4.23	.627
P6	39	3	5	4.36	.628

P7	39	3	5	4.36	.537
P8	39	3	5	4.26	.549
P9	39	3	5	4.18	.451
P10	39	2	5	3.95	.793
TOTAL	39	35	50	42.92	4.619

Sumber: Data hasil olahan SPSS

Dari tabel 4.14, diketahui bahwa tanggapan responden mengenai variabel kemampuan kerja, diperoleh rerata nilai indeks kemampuan kerja sebesar 4,29. Rerata indeks kemampuan kerja tertinggi terdapat pada indikator ketrampilan (*skill*) dengan item pertanyaan sebagai aparatur, saya selalu berkreatifitas dan berinovasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya. Sedangkan rerata indeks kemampuan kerja yang terendah terdapat pada indikator pengalaman kerja yaitu pada pernyataan, setujukan bapak/ibu frekwensi kepindahan yang tinggi/sering akan menambah pengalaman kerja. Meskipun demikian perbedaan setiap indikator dalam pernyataan tidak berbeda jauh. Hal ini dapat disimpulkan bahwa secara umum kemampuan kerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat masih termasuk dalam katagori sangat baik.

2. Hasil Analisis Data

a). Pengujian Data

Agar data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dapat diketahui valid, maka perlu dilakukan uji validitas dan reabilitas terhadap semua butir pertanyaan pada kuesioner. Penelitian ini tidak melakukan uji coba sebelumnya untuk mengukur validitas dan reabilitas dari kuesioner.

Kuesioner yang digunakan adalah modifikasi dari instrumen kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya oleh peneliti terdahulu.

Uji validitas dan reliabilitas terhadap butir-butir pertanyaan kuesioner tersebut adalah sebagai berikut :

1) Uji Validitas

Uji validitas diperlukan untuk mengetahui ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam menjalankan fungsinya. Suatu instrumen pengukuran dikatakan memiliki nilai validitas yang tinggi apabila mampu memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya penelitian.

Berdasarkan hasil uji validitas instrumen dengan menggunakan bantuan SPSS memperlihatkan semua butir pertanyaan dari semua variabel yang diuji menunjukkan bahwa r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , hingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan dari semua variabel adalah valid. Untuk mengetahui secara jelas hasil uji validitas tersebut dapat dilihat pada tabel 4.16 berikut ini :

Tabel 4.16
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Item Pertanyaan	Corrected Item Total Correlation (r_{hitung})	r_{tabel} (1%)	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0,782**		Valid
	Y2	0,766**		Valid
	Y3	0,767**		Valid
	Y4	0,756**		Valid
	Y5	0,596**		Valid
	Y6	0,660**		Valid
	Y7	0,561**		Valid
	Y8	0,590**		Valid

	Y9	0,599**	>0,409	Valid
	Y10	0,517**		Valid
	Y11	0,669**		Valid
	Y12	0,693**		Valid
	Y13	0,727**		Valid
	Y14	0,662**		Valid
	Y15	0,833**		Valid
	Y16	0,803**		Valid
Kepuasan Kerja	Y1.1	0,820**	>0,409	Valid
	Y1.2	0,722**		Valid
	Y1.3	0,610**		Valid
	Y1.4	0,601**		Valid
	Y1.5	0,600**		Valid
	Y1.6	0,552**		Valid
	Y1.7	0,706**		Valid
	Y1.8	0,793**		Valid
	Y1.9	0,782**		Valid
	Y1.10	0,625**		Valid
	Y1.11	0,706**		Valid
	Iklim Organisasi	X2.1		0,777**
X2.2		0,755**	Valid	
X2.3		0,749**	Valid	
X2.4		0,763**	Valid	
X2.5		0,769**	Valid	
X2.6		0,792**	Valid	
X2.7		0,807**	Valid	
X2.8		0,769**	Valid	
X2.9		0,744**	Valid	
X2.10		0,813**	Valid	
X2.11		0,861**	Valid	
X2.12		0,861**	Valid	
Kemampuan Kerja		X1.1	0,810**	>0,409
	X1.2	0,788**	Valid	
	X1.3	0,769**	Valid	
	X1.4	0,875**	Valid	
	X1.5	0,825**	Valid	
	X1.6	0,808**	Valid	
	X1.7	0,817**	Valid	
	X1.8	0,756**	Valid	
	X1.9	0,638**	Valid	
	X1.10	0,739**	Valid	

Sumber : Data hasil olahan SPSS

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai r_{hitung} untuk setiap item pertanyaan lebih besar dari pada r_{tabel} , dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa setiap item pertanyaan pada masing-masing variabel dinyatakan valid.

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur dipercaya. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika nilai *cronbach's alpha* di atas 0,60. Untuk uji reliabilitas semua variabel yang diuji diperoleh *Alpha Cronbach'S* di atas 0,60. Nilai ini dianggap sangat reliabel karena melebihi nilai 0,60 yang disarankan. Untuk lebih jelasnya hasil uji reliabilitas ini disajikan dalam bentuk tabel 4.17 berikut ini :

Tabel 4.17
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach's Alpha (r_{hitung})	Cronbach's Alpha (r_{tabel})	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0,761	>0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y ₁)	0,764	>0,60	Reliabel
Iklim Organisasi (X ₂)	0,776	>0,60	Reliabel
Kemampuan Kerja (X ₁)	0,779	>0,60	Reliabel

Sumber : Data hasil olahan SPSS

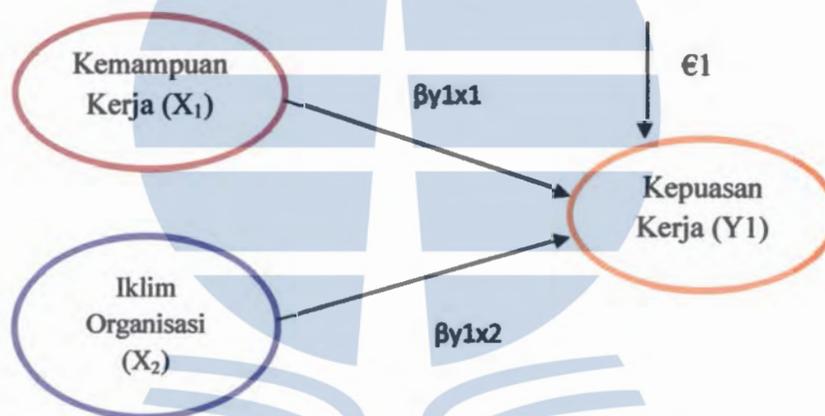
Berdasarkan tabel 4.17, terlihat bahwa hasil uji reliabilitas atas variabel kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat semua item yang diuji adalah reliabilitas, karena nilai Cronbach's Alpha dari masing-masing variabel di atas 0,60.

Oleh karena semua variabel akan diikutkan pada analisis selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *eksogen* terhadap *endogen*.

3) Hasil Analisis

a). Analisis Persamaan Jalur Sub Struktural I :

Terdapat pengaruh kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) terhadap Kepuasan kerja (Y_1). Analisis jalur sub-struktural I ini dilakukan untuk menguji pengaruh kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1). Alur hubunga sub struktur I dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 4.7
Persamaan Analisis Jalur Struktural I : $Y_1 = \beta_{1x1} + \beta_{1x2} + y_1$

Untuk mengetahui hasil analisis data yang dilakukan, dapat disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.18
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.793 ^a	.628	.607	2.389

a. Predictors: (Constant), Iklim Organsasi, Kemampuan Kerja

Tabel. 4.19
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	Ket.
1 Regression	346.908	2	173.454	30.401	.000 ^a	Positif Dan Signifikan
Residual	205.400	36	5.706			
Total	552.308	38				

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

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Tabel. 4.20
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Ket.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	13.274	4.184		3.172	.003	Positif Dan Signifikan
Kemampuan Kerja	.374	.104	.453	3.596	.001	
Iklim Organisasi	.312	.090	.436	3.466	.001	

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

► Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui seberapa besar variabel kepuasan kerja (Y₁) dipengaruhi oleh variabel kemampuan kerja (X₁) dan iklim organisasi (X₂) dapat dilihat pada nilai R Square pada tabel 4.18. Pada tabel 4.18 terlihat bahwa nilai R Square sebesar 0,628 atau dibulatkan 63 %, ini berarti 63 % variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kemampuan kerja (X₁) dan iklim organisasi (X₂), sedangkan sisanya 37 % dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Selain itu dari nilai R Square dapat menunjukkan bahwa hubungan variabel kemampuan kerja (X₁) dan iklim organisasi (X₂) terhadap kepuasan kerja (Y) cukup kuat.

► Uji F (Simultan)

Untuk mengetahui dampak bersama-sama variabel kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari hasil uji F. Kriteria pengujian ialah jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka ada pengaruh yang signifikan dari variabel-variabel endogen secara simultan terhadap variabel eksogen. Nilai F_{tabel} untuk responden sebanyak 39 orang dengan jumlah variabel sebanyak 3 dapat dihitung dengan rumus $=FINV(0,05, 3, 39-3) = 2,874$. Pengujian ini juga dapat dilakukan dengan melihat nilai *Sig*. Apabila nilai *Sig* $< 0,05$, maka ada pengaruh yang signifikan, namun sebaliknya jika nilai *Sig* $> 0,05$, maka tidak ada pengaruh yang signifikan.

Untuk memastikan dampak bersama-sama variabel kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada model penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.19 di atas. Berdasarkan tabel 4.19 di atas, hasil uji-F menunjukkan bahwa variabel kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_1). Berdasarkan hasil perhitungan uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 30.401 dengan tingkat probabilitas signifikan sebesar 0,000, sedangkan kriteria penolakan praduga jika F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} atau $F_{hitung} > F_{tabel}$, dengan tingkat signifikansi 0,05 sehingga diperoleh $F_{tabel} = 2,874$. Karena $F_{hitung} (30.401) > F_{tabel} (2,874)$, maka hipotesis adanya pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dapat diterima. Dampak bersama-sama variabel kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dalam model penelitian ini, dapat dirumuskan dalam persamaan jalur sebagai berikut :

$$Y_1 = 13.274 + 0,374\text{Kemampuan Kerja}_t + 0,312\text{Iklim Organisasi}_t + \epsilon_{1i}$$

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

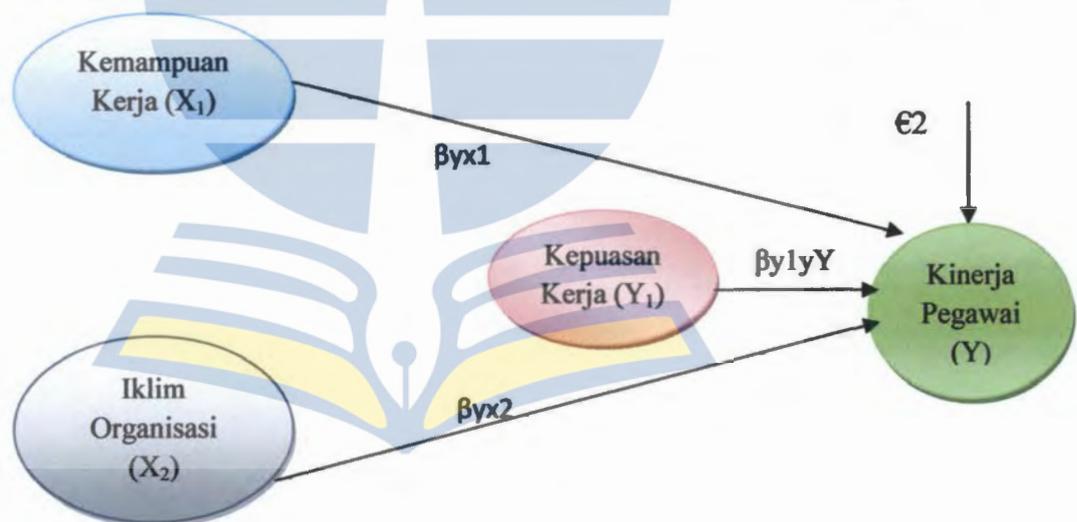
1. Nilai koefisien regresi kemampuan kerja sebesar 0,374 dan koefisien jalur $\beta_{y_1X_1}$ adalah 0,453 dan bernilai positif. Hubungan variabel kemampuan kerja (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y_1) adalah hubungan yang kuat dan searah atau linier. Ini artinya meningkatnya kemampuan kerja, maka akan meningkat kepuasan kerja. Dengan kata lain semakin tinggi kemampuan kerja akan semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, dengan asumsi faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja tetap konstan.
2. Nilai koefisien regresi iklim organisasi sebesar 0,312 dan nilai koefisien jalur $\beta_{y_1X_2}$ adalah sebesar 0,436 dan bernilai positif. Hubungan yang positif menunjukkan hubungan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja adalah hubungan searah atau linier. Dengan kata lain naik turunnya iklim organisasi akan berpengaruh terhadap naik turunnya kepuasan kerja pegawai. Semakin tinggi iklim organisasi akan berpengaruh pada tingginya kepuasan kerja, keadaan ini diasumsikan bila faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja bersifat konstan.
3. Persamaan struktural I adalah $Y_1 = \beta_{y_1X_1} + \beta_{y_1X_2} + \acute{y}_1$. Model ini signifikan karena p-value = 0,003 lebih kecil α .
4. Hasil perhitungan, persamaan struktur jalur sub-struktur I pada persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y_1 (\text{Kepuasan}) = 13.274 + 0,374\text{Kemampuan Kerja}_t + 0,312\text{Iklim Organisasi}_t + \epsilon_{1t}$$

b. Analisis Persamaan Struktural II :

Terdapat Pengaruh Kemampuan Kerja (X_1) Dan Iklim Organisasi (X_2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Y_1).

Pengujian analisis jalur sub struktur II dilakukan untuk menguji pengaruh kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kepuasan kerja (Y_1). Pengujian analisis jalur sub struktur II yang mengandung variabel intervening sebagai endogen, akan dilakukan dengan metode menggunakan 2 SLS. Adapun persamaan struktural jalur sub struktur II dapat dilihat pada gambar 4.9 dibawah ini :



Gambar 4.8
Persamaan Analisis Jalur Struktural II :
 $Y = \beta_{yx1} + \beta_{yx2} + \beta_{y1y} + y$

► Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui seberapa besar dampak bersama-sama yang ditimbulkan oleh variabel kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kepuasan kerja (Y_1) sebagai variabel intervening dalam model penelitian ini. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan variabel kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dapat disajikan pada tabel 4.21 di bawah ini:

Tabel. 4.21

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig	Ket
Equation 1	Regression	632.093	1	632.093	14.655	.000	Positif Dan Signifikan
	Residual	1595.879	37	43.132			
	Total	2227.972	38				

Pada tabel 4.21 di atas, terlihat hasil uji F menunjukkan bahwa kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening secara bersama-sama berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja. Kedua variabel dalam model penelitian ini, baik secara langsung maupun tidak langsung tetap berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berdasarkan hasil perhitungan uji F dimana diperoleh F_{hitung} sebesar 14.655, dengan tingkat probabilitas signifikan sebesar 0,000, sedangkan nilai F_{tabel} adalah sebesar 2,874. Karena F_{hitung} ($14.655 > F_{tabel}$ ($2,874$)), maka berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dapat diterima.

Untuk mengetahui dampak sebagian variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai dapat di lihat melalui uji t, yang dapat disajikan pada tabel 4.22, dibawah ini:

Tabel 4.22
Coefficients

		Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
Equation 1	(Constant)	8.348	16.146		.517	.608
	Y1	1.350	.353	.864	3.828	.000

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 4.22, menunjukkan secara parsial variabel kepuasan kerja (Y1) sebagai variabel intervening berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja, dimana berdasarkan hasil uji t diperoleh $t_{hitung} (3,828) > t_{tabel} (2,028)$, dan tingkat probabilitas signifikan sebesar 0,000. Hal ini juga menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening mempunyai hubungan positif dan linier untuk membantu meningkatkan kinerja pegawai. Hasil analisis sub struktur II di atas, dapat dirumuskan dalam persamaan jalur sebagai berikut:

$$Y (\text{Kinerja}) = 8.348 + 1.350 \text{Kepuasan}_1 + \epsilon_{31}$$

Dari hasil analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa:

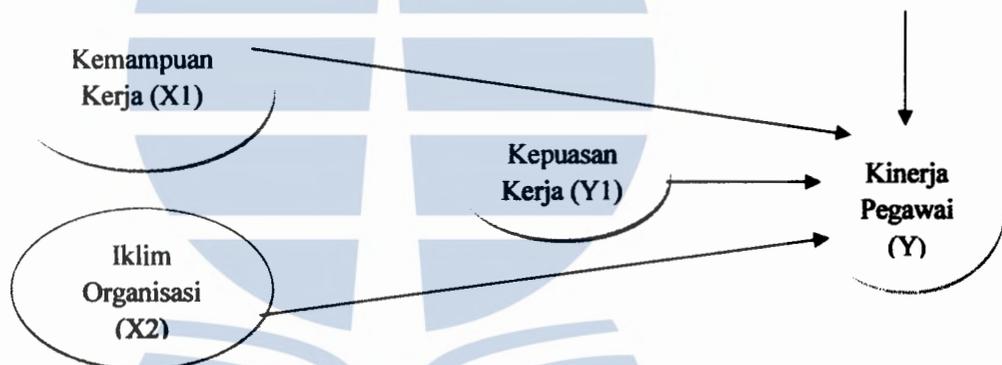
1. Nilai koefisien regresi kepuasan kerja adalah sebesar 1.350 dan nilai koefisien jalur β_{yy_1} adalah 0,864 dan bernilai positif dan signifikan. Hubungan antar variabel dalam model penelitian ini memiliki hubungan yang searah atau linier terhadap peningkatan kinerja pegawai. Ini artinya semakin baik kemampuan kerja, iklim organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, maka akan semakin baik

kinerja pegawai. Peningkatan variabel kemampuan kerja, iklim organisasi akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai, dengan asumsi variabel lain bersifat konstan. Ketiga variabel ini bila dikelola dengan baik akan dapat memberikan nilai positif bagi peningkatan kinerja pegawai.

2. Berdasarkan hasil perhitungan, akan diketahui persamaan jalur sub-struktur II seperti berikut ini :

$$Y (\text{Kinerja}) = 8.348 + 1.350 \text{Kepuasan}_i + \epsilon_{3i}$$

Persamaan jalur sub-struktur II dapat digambarkan seperti di bawah ini:



Gambar 4.9

Persamaan Analisis Jalur Struktural II : $Y_1 = \beta_{yx1} + \beta_{yx2} + \beta_{yy1} + y_1$

e. Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil analisis terhadap sub struktural I dan sub struktural II, dapat menjawab praduga sementara yang diajukan dalam penelitian ini. Adapun hasil analisis untuk menguji hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

1) Ada pengaruh positif kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1)

Untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1) adalah dengan melihat nilai uji F pada hasil analisis. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai F_{hitung} adalah sebesar 30.401 dengan taraf signifikan 0,000, sedangkan nilai F_{tabel} adalah 2,874 dengan ketentuan taraf signifikan 0,05. Karena F_{hitung} (30.401) lebih besar dari F_{tabel} (2.500) atau F_{hitung} (30.401) > F_{tabel} (2,874) dengan tingkat signifikan 0,000 dan bernilai positif, maka hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh positif kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1) dapat diterima.

2) Ada pengaruh positif kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Dari hasil analisis data sub struktur II diketahui nilai F_{hitung} sebesar 14.655 dengan taraf signifikan 0,000, karena F_{hitung} (14.655) > F_{tabel} (2,874) dan bernilai positif, maka pernyataan adanya pengaruh positif kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) dapat diterima.

3) Adanya pengaruh kepuasan kerja (Y_1) terhadap kinerja pegawai (Y)

Dari hasil analisis sub struktur II didapat bahwa nilai t_{hitung} sebesar 3.828 dengan tingkat signifikan 0,000 dan bernilai positif. Karena t_{hitung} (3.828) lebih besar dari t_{tabel} (2,028) maka pernyataan adanya pengaruh kepuasan kerja (Y_1) terhadap kinerja pegawai diterima.

4) Adanya pengaruh positif kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi (X_2) terhadap terhadap kinerja pegawai (Y) melalui kepuasan kerja (Y_1)

Berdasarkan analisis jalur sub struktural I dan sub struktural II dapat dilihat dari hasil uji F_{hitung} . Dari analisis diketahui nilai F_{hitung} sebesar 14.655. Karena F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} atau F_{hitung} (14.655) > F_{tabel} (2,874) dengan tingkat signifikan 0,000 dan bernilai positif, maka pernyataan adanya pengaruh positif kemampuan kerja (X_1) dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja (Y_1) dapat diterima.

Untuk mengetahui secara ringkas hasil pengujian keseluruhan hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.23 di bawah ini:

Tabel 4.23
Hasil Pengujian Keseluruhan Hipotesisi

No.	Hipotesis	Hasil
1.	Terdapat pengaruh positif kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja	Diterima
2.	Terdapat pengaruh positif kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai	Diterima
3.	Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai	Diterima
4.	Terdapat pengaruh positif kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja	Diterima

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, menunjukkan satu komparasi yang mengarah pada lebih tingginya pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa kemampuan kerja yang baik dan dukungan iklim organisasi yang kondusif mampu meningkatkan kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya yang pada akhirnya meningkatkan kinerjanya pegawai.

Pengaruh positif dan signifikan yang ditunjukkan variabel kemampuan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja membuktikan bahwa pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat membutuhkan suatu kemampuan yang baik untuk dapat menyelesaikan

pekerjaannya dengan kreatif dan inovatif. Dalam penelitian ini diketahui bahwa banyak faktor yang berpengaruh dalam menimbulkan kemampuan kerja pegawai, diantaranya yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai adalah dari segi ketrampilan yang dimiliki pegawai yang meliputi : ketrampilan dan kemampuan yang dimiliki pegawai sehingga dapat membantunya dalam menyelesaikan tugas tepat pada waktunya, kreatifitas dan daya inovasi yang dimiliki pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, selain itu kemampuan dan keahlian pegawai dalam menggunakan teknologi atau mengoperasikan komputer untuk menyelesaikan pekerjaannya serta keikutsertaan pegawai dalam pelatihan, seminar atau workshop yang sangat berguna dalam meningkatkan kemampuan dan pengetahuan pegawai dalam bekerja pada bidang kerja yang digelutinya dan frekwensi keikutsertaan pegawai dalam mengikuti pelatihan/seminar/workshop yang berkaitan dengan bidang kerja yang digelutinya.

Iklm organisasi juga merupakan salah satu faktor yang juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian kepuasan kerja dan kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat. Faktor iklim organisasi yang berkontribusi paling dominan terhadap pencapaian kepuasan kerja pegawai adalah struktur organisasi dimana uraian tugas di kantor didefinisikan secara jelas dan atau berstruktur yang baik. Kondisi ini menimbulkan rasa puas karena pegawai merasa dihargai dan mengetahui dengan jelas tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Dengan adanya uraian tugas yang jelas akan memudahkan pegawai dalam perencanaan

tugas, memudahkan dalam pengawasan dan evaluasi kinerja yang bersangkutan. Selain itu faktor dominan lain yang berpengaruh pada iklim organisasi adalah standar-standar kerja yang diterapkan dimana pegawai dituntut untuk menunjukkan kinerjanya sesuai dengan target dan waktu yang ditentukan. Untuk dapat mencapai hal itu, pimpinan organisasi berusaha melakukan kesepakatan kerja sejak awal tahun dan menentukan batas waktu penyelesaian tugas-tugas secara berkala, memantau dan mengevaluasi semua perkembangan kegiatan yang menjadi tanggung jawab bawahan. Selain itu dukungan dan suasana kerja yang menyenangkan dimana rekan kerja dan atasan selalu membantu kesulitan yang dihadapi merupakan faktor yang cukup tinggi mempengaruhi iklim organisasi sehingga kondisi ini akan berpengaruh pada kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Hal lain yang perlu menjadi perhatian organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah upaya organisasi untuk lebih memaksimalkan kepuasan kerja pegawai, terutama pada bidang pekerja itu sendiri. Dari beberapa indikator yang diteliti salah satu indikator yang membuat pegawai kurang puas adalah menyangkut pekerja itu sendiri yaitu tugas-tugas yang diberikan yang tidak sesuai dengan pendidikan, kemampuan dan keahliannya serta kepuasan terhadap pembayaran/gaji, terutama yang menyangkut pemberian tunjangan-tunjangan di luar gaji. Penempatan pegawai harus memenuhi standar teknis yang ditentukan yang telah dibuat dalam analisis jabatan bagi setiap organisasi.

Secara umum organisasi telah menyadari pentingnya memelihara kemampuan kerja dan iklim organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Dengan melihat beberapa kecenderungan yang harus dihadapi organisasi seperti globalisasi dan inovasi teknologi telah mengubah cara pengelolaan organisasi. Organisasi dewasa ini harus berinteraksi dengan kecenderungan perubahan teknologi, persaingan dalam menghadapi globalisasi, deregulasi, perubahan demografi dan kecenderungan ke arah masyarakat jasa dan zaman informasi. Kecenderungan ini telah mengubah organisasi untuk mampu bersaing dan keunggulan bersaing hanya dapat diperoleh dengan sumber daya manusia yang handal yang memiliki kemampuan kerja dan kinerja yang tinggi yang dapat membawa organisasi dalam mencapai tujuannya. Upaya organisasi untuk mempertahankan kemampuan kerja pegawai sesuai dengan yang dikehendaki organisasi telah menjadi prioritas yang harus ditingkatkan baik melalui pelatihan maupun pengembangan. Pelatihan dan pengembangan merupakan upaya organisasi untuk meningkatkan kemampuan kerja dengan cara menambah pengetahuan dan ketrampilan serta merubah sikap pegawai. Dengan menambahnya pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki pegawai, maka pegawai akan mudah menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu dan mampu berkeaktifan dan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Sedermayanti (2014:163) pelatihan dan pengembangan merupakan suatu usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan pegawai dengan yang dikehendaki organisasi. Dengan mengembangkan pengetahuan sumber daya manusia

dalam organisasi berarti meningkatkan kemampuan kerja pegawai untuk lebih mengenal dan memahami: seluk beluk pelaksanaan pekerjaan lebih mendalam, dapat membantu pegawai dan memiliki gagasan dalam menyelesaikan tugas secara cepat, memiliki kemampuan dan keahlian dalam mengoperasikan peralatan kerja, sasaran yang akan dicapai organisasi dan kebijakan yang berlaku dalam organisasi.

Pelatihan dan pengembangan merupakan suatu langkah yang telah ditempuh dan harus terus ditingkatkan organisasi, sebagai upaya untuk memelihara potensi yang dimiliki pegawai yang meliputi pengetahuan, ketrampilan dan sikap. Dengan pelatihan dan pengembangan akan membantu pegawai memperoleh efektivitas dalam pekerjaan sekarang atau yang akan datang. Dari hasil penelitian diketahui pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat membutuhkan peningkatan ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman kerja untuk dapat menyelesaikan dan menghadapi pekerjaannya.

Langkah lain yang dibutuhkan untuk menjaga kinerja pegawai agar tetap optimal adalah peranan pimpinan untuk dapat menciptakan dan mempertahankan kondisi kerja yang kondusif dan nyaman bagi pegawai (menciptakan struktur organisasi kerja yang jelas, standar-standar, tanggung jawab, penghargaan dan dukungan serta komitmen yang tinggi) untuk kemajuan dan tercapainya visi misi organisasi. Dengan adanya kondisi tersebut, pegawai akan merasa memiliki organisasi dan mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik. Selain itu sebagai upaya meminimalisir ketidakpuasan pegawai terhadap gaji dan tunjangan, organisasi harus terus

memberikan kesempatan seluas-seluasnya bagi pegawai untuk pengembangan karier melalui kesempatan untuk mengikuti pendidikan, pelatihan maupun mutasi staf/jabatan dan memberikan kesempatan pada pegawai untuk dapat memberikan ide-ide atau masukan yang berguna bagi penyelesaian pekerjaan, sehingga pegawai merasa dihargai dan keberadaannya dalam organisasi sangat diperlukan, serta tetap mempertahankan dan menjaga hubungan kerja yang baik dalam organisasi.

Penjelasan mengenai pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening berdasarkan perumusan masalah akan dikemukakan di bawah ini :

a. Pengaruh Kemampuan Kerja (X1) Dan Iklim Organisasi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil penelitian ini mendukung beberapa pendapat dan teori tentang kepuasan kerja yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut Robbins (2010:101) menyatakan kepuasan kerja secara umum merupakan hubungan antara individu dengan pekerjaan dari lingkungannya. Kepuasan kerja akan muncul jika pegawai menyukai pekerjaan dan lingkungannya tersebut dan sebaliknya akan timbul rasa tidak puas dalam diri seseorang pegawai bila ia tidak menyukai pekerjaannya. Hal senada diungkapkan oleh Mangkunegara (2011:117) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti gaji/upah yang diterima,

kesempatan promosi jabatan, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan. Menurut Setyandi dan Garniwa (2007:157) bahwa iklim organisasi yang kondusif dapat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini karena iklim organisasi memiliki fungsi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan dapat juga dipakai untuk menjelaskan bagaimana pekerja seharusnya bekerja dan mendorong agar dapat meningkatkan kemampuan dan kinerjanya.

Tiffin (sebagaimana dikutip dalam Sutrisno, 2012:76) juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap individu terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dan sesama pegawai. Bagi organisasi, pembahasan mengenai kepuasan kerja akan menyangkut usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan cara membuat efektif perilaku pegawai dalam bekerja. Perilaku pegawai yang menopang pencapaian tujuan organisasi adalah merupakan sisi lain yang harus diperhatikan, disamping penggunaan mesin-mesin modern sebagai hasil kemajuan bidang teknologi. Ketidakpuasan pegawai dalam bekerja akan mengakibatkan situasi yang tidak menguntungkan baik secara individu maupun organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi ditandai dengan adanya kesetiaan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan peraturan dan ketentuan perusahaan. Oleh karena itu, kepuasan dalam organisasi tidak timbul dengan sendirinya, melainkan

timbul dengan adanya kondisi tertentu, maka selayaknya suatu organisasi atau perusahaan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya dalam bekerja.

Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Priadana dan Ruswandi (2013) yang berjudul Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja serta Kinerja Pegawai Pada Badan Ketahanan Pangan Dan Penyuluhan Propinsi Kalimantan Barat yang membuktikan bahwa kemampuan kerja dan motivasi kerja secara parsial memiliki kontribusi yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian lain dilakukan terhadap Pegawai UPT Pengelolaan Sumber Daya Air Wilayah Sungai Sampean Baru Bondowoso yang dilakukan oleh Chrisandi, dkk (2014), yang mana hasil penelitian menyimpulkan bahwa baik secara langsung maupun tidak langsung iklim organisasi berpengaruh signifikan dan mempunyai efek positif terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan. Hasil ini membuktikan bahwa semakin baik iklim organisasi maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Rahmawati dan Suparth (2015) yang membuktikan secara parsial iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

b. Pengaruh Kemampuan Kerja (X1) Dan Iklim Organisasi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan perhitungan dengan analisis jalur menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik kemampuan kerja dan iklim organisasi maka kinerja pegawai akan meningkat.

Pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi yang positif dan signifikan terhadap kinerja memiliki arti bahwa pegawai telah memiliki ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman kerja yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya dan organisasi telah mampu menciptakan iklim organisasi yang baik dan kondusif untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

Faktor kemampuan kerja pegawai merupakan faktor yang penting diperhatikan bagi organisasi publik/pemerintah. Tercapainya tujuan pemerintah perlu didukung dengan aparatur pemerintah yang memiliki kemampuan kerja yang mampu menjawab semua tantangan masa depan. Keterbelakangan suatu organisasi pada umumnya dilatarbelakangi oleh minimnya kemampuan sumber daya manusia yang terlibat didalamnya, baik yang menyangkut aspek manajerial maupun pada aspek operasional. Tuntutan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia sangat mutlak untuk menciptakan organisasi yang lebih baik dan mengelolanya dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi sebagai wahana untuk mencapai berbagai tujuan yang ingin dicapai. Secara keseluruhan tanggapan responden terhadap upaya peningkatan kemampuan kerja pada Dinas

Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat cukup baik, dimana organisasi berupaya meningkatkan kemampuan pegawainya dengan selalu mengikutsertakan pegawainya untuk mengikuti pelatihan pada bidang yang digelutinya.

Selain itu iklim organisasi dalam penelitian ini juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa iklim organisasi merupakan faktor dominan kedua setelah kemampuan kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.

Faktor-faktor iklim organisasi yang mempengaruhi kinerja meliputi struktur organisasi yang jelas, standar-standar kerja yang telah ditentukan, dan dukungan supervisi, suasana kerja yang kondusif serta hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan nampaknya mampu memberikan kontribusi yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hasil temuan ini selaras dengan temuan beberapa peneliti terdahulu seperti yang dilakukan Kumala dan Sumarji (2012) yang melakukan penelitian di Kabupaten Kediri, hasil penelitian membuktikan bahwa kemampuan kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga dipertegas hasil temuan Akbar (2014) dan Syardianto, dkk (2014) yang masing-masing meneliti pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa adanya pengaruh yang kuat antara variabel tingkat kemampuan kerja terhadap kinerja, dimana semakin sering organisasi melakukan upaya peningkatan kemampuan pegawai baik dalam hal

pengetahuan maupun ketrampilan dapat mendorong pegawai dalam ketepatan menyelesaikan tugas-tugasnya. Sedangkan temuan Syardianto dkk (2014) membuktikan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian lain mengenai variabel iklim organisasi dilakukan oleh Lubis (2012) yang meneliti Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Iklim Organisasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan PTPN Nusantara III dan IV di Sumatera Utara. Hasil temuannya membuktikan bahwa iklim organisasi yang baik dan kondusif mampu menunjang peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini dipertegas dari hasil penelitian Chrisandi dkk (2014) yang menunjukkan ada pengaruh langsung faktor iklim organisasi terhadap kinerja karyawan UPT pengelolaan Sumberdaya Air Wilayah Sungai Sampean Baru Bondowoso. Iklim organisasi yang baik akan menyebabkan karyawan meningkatkan kinerja karyawan. Iklim organisasi dipersepsikan secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan jika kepuasan kerja karyawan tercapai.

Sebagaimana dijelaskan dalam landasan teori, kemampuan mempunyai keterkaitan yang kuat dengan kinerja individu di instansi. Hal ini dijelaskan Davis (sebagaimana dikutip dalam Darmawan, 2013:191) dan Mangkunegara (2009:67) yang menyebutkan dua faktor penentu kinerja individu yang salah satunya adalah kemampuan (*ability*) individu.

Dijelaskan bahwa kemampuan dibentuk dari faktor pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh individu. Menurut Mitchell, 1978:152 (sebagaimana dikutip dari Sinambela, 2012:9) menyatakan kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal salah satunya tingkat kemampuan yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan ketrampilan melakukannya, oleh karenanya seseorang harus dapat meningkatkan kemampuan dan ketrampilannya.

Penjelasan Hasibuan (2012:70) juga memberikan indikasi kuat terhadap pentingnya peningkatan kemampuan pegawai. Dinyatakan bahwa ada beberapa tujuan pelatihan dan pengembangan pegawai guna mendorong kemampuan individu salah satunya adalah untuk mencapai produktivitas kerja dan peningkatan kualitas kerja individu. Pelatihan sendiri misalnya ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan teknis, mengurangi tingkat kesalahan sehingga dapat menekan pemborosan sehingga terjadinya efektifitas serta dapat mendorong kinerja individu. Siagian (2011:15) menambahkan salah satu aspek penting dari pertumbuhan dan pemeliharaan citra birokrasi yang positif adalah upaya yang sistematis, programatis, dan berkesinambungan dalam peningkatan kemampuan kerja birokrasi termasuk kemampuan sumber daya manusia. Oleh karena itu sebagai birokrasi dituntut adanya aparatur yang kapabel yaitu sumber daya manusia yang bekerja dengan efisien, efektif dan produktif. Kemampuan itu sendiri menurutnya merupakan perpaduan antara teori dan pengalaman yang diperoleh dari praktek lapangan, termasuk peningkatan kemampuan

menerapkan teknologi yang tepat dalam rangka peningkatan produktivitas kerja.

Landasan teori yang mendasari hasil penelitian mengenai iklim organisasi dijelaskan oleh Luthan (2006) yang mengungkapkan bahwa lingkungan kerja dan iklim organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan yang menciptakan milieu kultural dan sosial tempat berlangsungnya kerja atau yang dikenal dengan iklim organisasi akan menentukan kualitas kehidupan kerja seorang karyawan dan kinerja karyawan. Iklim organisasi menurut Wirawan (2008) adalah persepsi anggota organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku, serta kinerja anggota organisasi. Iklim organisasi yang baik dan kondusif dapat memberikan rasa nyaman bagi karyawan, ini merupakan satu hal yang didampakan oleh pegawai. Oleh karena itu iklim organisasi menjadi salah satu bahan pertimbangan bagi seseorang dalam memilih pekerjaan. Seorang pegawai tidak mungkin mampu menyelesaikan pekerjaan tanpa adanya dukungan yang baik berupa suasana kerja yang nyaman dalam organisasi. Dengan adanya dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan akan mempengaruhi kinerja pegawai.

c. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis jalur sub struktural II menunjukkan bahwa kepuasan kerja sebagai variabel mediasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja sebagai variabel

intervening mampu menunjukkan pengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai. Menurut Robbins (2010:251) dan Luthas (2006:132) bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja, artinya kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai. Hubungan tersebut akan kuat bila pegawai tidak dipengaruhi faktor-faktor luar, misalnya pekerjaan yang sangat tergantung mesin. Menurut Sutrisno (2012:74) kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, hal ini tentunya baik untuk kinerjanya. Hal senada diungkapkan Sinambela (2012:262) bahwa kepuasan kerja berhubungan signifikan dengan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Chrisandi dkk (2014) yang melakukan penelitian kepada karyawan UPT Pengelolaan Sumber Air Wilayah Sungai Sampean Baru Bondowoso. Hasil penelitian membuktikan bahwa kepuasan kerja sebagai variabel intervening berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Upaya organisasi meningkatkan kepuasan kerja karyawan dilakukan dengan pemberian gaji yang layak, jaminan sosial dan keamanan yang mendukung keselamatan karyawan, penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, meningkatkan hubungan yang erat antara karyawan dan atasan serta kesempatan berkreasi sehingga menimbulkan kepuasan kerja dan hasil kerjanya. Hal yang sama dibuktikan oleh Lubis (2012) bahwa kepuasan kerja sebagai variabel intervening berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana kepuasan kerja yang semakin meningkat akan mampu

meningkatkan kinerja karyawan. Temuan ini juga berbeda dengan yang dikemukakan oleh Noermijati (2010) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan tentang sejauh mana pekerjaan mereka dapat memberikan keadaan emosi itu. Maka sangat penting bagi organisasi untuk memperhatikan kepuasan kerja pegawainya agar tercapai efisiensi dan efektifitas organisasi melalui karyawan yang puas dan berkinerja tinggi. Hasil penelitian Muslih (2012) dan Priadana dan Ruswandi (2013) yang menunjukkan sebagai variabel intervening kepuasan kerja pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

d. Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan uji analisis jalur kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap peningkatan kinerja melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian ini berkoherensi dengan teori yang telah berkembang dimana menurut Spencer (2006:98) bahwa prestasi kerja atau kinerja seseorang tidak dapat dipisahkan dari faktor-faktor lain yang berhubungan dengan kinerja atau faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja seseorang. Pendapat mengenai hal-hal yang berhubungan atau berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinyatakan melalui teori atribusi yang bersifat internal atau disposisional (dihubungkan dengan sifat-sifat orang) dan yang bersifat eksternal atau situasional (yang berhubungan dengan lingkungan seseorang). Faktor-faktor internal yang dimaksudkan adalah kemampuan, upaya (motivasi), kesulitan tugas, atau nasib baik. Faktor eksternal

tersebut seperti perilaku, sikap, tindakan rekan kerja, bawahan dan pimpinan, kendala sumber daya, keadaan ekonomi dan lain sebagainya.

Menurut Timpe (2004:9), kinerja seseorang dapat dipengaruhi faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri, yaitu sikap, perilaku, dan kemampuan pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehari-hari. Faktor-faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari lingkungan pegawai. Faktor ini dapat mempengaruhi kecakapan dan motivasi kerja. Kinerja pegawai ini didasarkan pada kemampuan atau skill, motivasi yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan. Hal senada diungkapkan oleh Mangkunegara (2011:67), bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja pegawai adalah faktor kemampuan (*ability*). Sedangkan Byar dan Rue (sebagaimana dikutip dalam Sutrisno, 2012:151) mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu faktor individu dan lingkungan.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk menganalisa pengaruh kemampuan kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening studi pada Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kemampuan kerja yang diukur dengan tiga dimensi yaitu ketrampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*) dan pengalaman kerja diinterpretasikan dalam kriteria baik. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi ketrampilan (*skill*) memberikan gambaran yang paling dominan sedangkan dimensi pengalaman kerja memberikan gambaran yang paling rendah. Terdapat beberapa indikator yang disarankan menjadi fokus perbaikan walaupun secara umum kemampuan kerja pegawai sudah baik, diantaranya frekwensi kepindahan/mutasi pegawai yang belum sepenuhnya diatur sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, sehingga tidak dapat memberikan pengaruh yang berarti bagi pengalaman kerja yang bersangkutan dan masih rendahnya frekwensi keikutsertaan pegawai dalam mengikuti pelatihan/seminar maupun workshop yang menunjang peningkatan ketrampilan dan pengetahuan serta pengalaman kerja pegawai.

2. Iklim organisasi yang diukur dengan dimensi struktur organisasi, standar-standar, tanggungjawab, penghargaan, dukungan dan komitmen diinterpretasikan dalam kriteria baik. Apabila antara dimensi dibandingkan, maka dimensi struktur organisasi, standar-standar memberikan pengaruh yang dominan sedangkan dimensi penghargaan memberikan gambaran yang terendah meskipun selisihnya tidak begitu besar. Untuk indikator yang disarankan untuk fokus perbaikan, meskipun secara umum iklim organisasi sudah baik yaitu masih belum mempunyai organisasi memberikan penghargaan dan apresiasi bagi pegawai yang berkinerja baik.
3. Kepuasan kerja di Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat yang diukur dengan dimensi pekerjaan itu sendiri, pembayaran/gaji, promosi, pengawasan/supervisi dan rekan kerja diinterpretasikan dalam kriteria puas. Apabila diantara dimensi dibandingkan, maka dimensi pekerjaan pengawasan/supervisi, rekan kerja dan pekerja itu sendiri memiliki bobot yang hampir sama atau paling baik sedangkan dimensi pembayaran/gaji dan promosi memberikan gambaran yang paling rendah atau cukup puas. Terdapat beberapa indikator yang menjadi fokus perbaikan walaupun secara keseluruhan kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat cenderung sudah yaitu masih kurang mempunyai organisasi memberikan umpan balik bagi keberhasilan pegawai dalam mencapai target yang ditentukan.
4. Kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat yang diukur dengan delapan dimensi yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas

hasil kerja, waktu, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, dan disiplin serta kerja sama. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi komitmen memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi disiplin memberikan gambaran yang terendah. Secara umum kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat sudah baik, namun ada indikator yang menjadi fokus perbaikan yaitu masih adanya pegawai yang belum disiplin baik dalam hal kehadiran di kantor.

5. Kemampuan kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat. Hubungan positif mengindikasikan semakin baik kemampuan kerja dan iklim organisasi, akan dapat mempengaruhi meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.
6. Kepuasan kerja sebagai variabel intervening terbukti berpengaruh positif dan signifikan serta mampu meningkatkan kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat. Peningkatan kepuasan kerja akan berpengaruh baik pada semakin tinggi kinerja pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti menyampaikan beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi organisasi dalam melakukan pembinaan sumber daya manusia di masa yang akan datang, yaitu :

1. Bagi pimpinan Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat agar lebih memberikan kesempatan kepada setiap pegawai untuk dapat menempuh pendidikan dan mengikuti pelatihan guna meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan pegawai. Selain itu pimpinan harus lebih memberikan kesempatan kepada pegawai untuk memperoleh pengalaman kerja yang dapat membantunya menghadapi pekerjaan dengan cara melakukan mutasi jabatan yang menjadi wewenangnya dengan memperhatikan kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi yang dimiliki pegawai.
2. Pihak Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat harus lebih memperhatikan iklim organisasi yang berkaitan dengan aspek-aspek struktur organisasi, standar-standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen. Karena ketidaknyamanan lingkungan kerja yang dirasakan pegawai akan berakibat pada prestasi kerja yang menurun.
3. Pimpinan harus memperhatikan hal yang berhubungan dengan kepuasan kerja terutama yang menyangkut kesempatan hendaknya berusaha lebih memberikan perhatian berupa penghargaan, penghargaan itu dapat diwujudkan dalam bentuk yang sangat sederhana yaitu pujian yang tulus atas kinerja yang diberikan.

4. Penelitian ini baru sebagian faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Jika dilihat dari eplisonnya (faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai) masih banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya beban kerja dan isi pekerjaan. Faktor tersebut dapat diteliti lebih lanjut oleh peneliti berikutnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Akbar D. Rizky. (2014). Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kecamatan Tembaksari Surabaya: Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik Vol. 2, Nomor 1 Januari 2014.
- Aktami, B. (2008). Kontribusi kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap komitmen karyawan. Jakarta: Universitas Gunadarma.
- Chrisandi A. Dharma, Utami Wiji dan Syaharudin (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja pada UPT Pengelolaan Sumber Daya Air Wilayah Sungai Sampean Baru Bondowoso: Artikel Ilmiah Mahasiswa.
- Darmawan Didit. (2013). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Depertemen Tenaga Kerja (2001). Kapabilitas Aparatur. Jakarta. Diakses Tanggal 26 Pebruari 2016.
- Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat (2015). Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat (2015). Statistik Perkebunan Semester Kedua.
- Judul penelitian adalah “Pengaruh Kompensasi, Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Madu Baru Yogyakarta.
- Firmansah, Moh. Irsan dan Santy Raeny Dwi. (2011). Pengaruh Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sukabumi: Majalah Ilmiah Unikom, 6 (2), hal. 225-232.
- Gibson, 2008. *Organisasi dan Manajemen Terjemahan Ichayaudin Zuhad*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali. I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko T. Hani (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Melayu (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Lleras, Christy (2006). Path Analisis. Dalam Encyclopedia of Social Measurement. Volume 3 Hal. 25-30. Elsevier In.
- Lubis Yusniar (2012). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Iklim Organisasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan. Trikonomika Vol. 11, No. 2 Desember 2012 Hal. 212 – 228.
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. Diterjemahkan oleh Vivin Andika Yuwono dkk. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Kumala A. Fatta dan Sumarji (2013) Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Kediri.
- Kurniasari, D. dan Halim, A. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Dinas Pasar Unit Pasar Tanjung Kabupaten Jember. Jurnal Ilmu Ekonomi, Vol. 8: No 2.
- Mangkunegara A Anwar Prabu (2011). *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Keempat, Jakarta: Refika Aditama.
- (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Muslih Basthoumi (2012). Analisis Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di PT. Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang. Jurnal Aplikasi Manajemen Vol. 10 No. 4 Desember 2012.
- Nasir Moh. (2013). *Metode Penelitian*. Cetakan Kesembilan. Ciawi-Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, H. (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Noermijati (2010). Kajian Deskriptif tentang Kondisi Faktor Intrinsik dan Ekstrinsik serta Kepuasan Kerja Manajer Menengah-Bawah. Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 8. No. 1 Pebruari 2010. Malang. Percetakan UM Pres.
- Peraturan Pemerintah Daerah No.18 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat .
- Prawirosentono, Suryadi (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan kinerja karyawan, kiat menuju organisasi kompetitif dalam perdagangan bebas dunia*.Yogyakarta: BPFE.

- Priadana Sidik Dan Ruswandi Iwan (2013) Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai Dinas Pertambangan dan Energi Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship* Vol. 7, No 2, Oktober 2013 Hal. 52-63
- Priyatno Duwi (2008). *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Rachmawati, Tutik (2013). *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Medan dia
- Rahmawati Sarah dan Supartha Wayan G. (2015). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Pada Kepuasan Kerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Bali-Penida. *E-jurnal Manajemen*. Unud, Vol. 4 No. 11.
- Rivai Veithzal dan Basri Ahmad Fawzi Mohd. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins Stephen P. (2010). *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Alih Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- (2009). *Organizational Behavior*, Edisi Kesepuluh, Penterjemah Drs. Benyamin Molan. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sari Elviera (2013). Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi* 16 (1) hal. 18-24.
- Sarjana, Sri. 2012. Pengaruh Supervisi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan*, 42 (2), h:173-186.
- Sarwono Jonathan (2007). *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andy.
- Sedarmayanti. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*: PT Refika Aditama.
- Siagian Sondang P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Silalahi Ulber. (2012). *Metode Penelitian Sosial*. Cetakan Ketiga. Bandung: PT. Refika Aditama
- Simamora Henry (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Kesepuluh. Jakarta: Bumi Aksara
- Sinambela Lijan Poltak (2012) *Kinerja Pegawai. Teori Pengukuran Dan Implikasi*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Soelaiman (2007). *Manajemen Kinerja ; Langkah Efektif untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi Kerja*, Cetakan Kedua, Jakarta: PT.Intemedia Personalia Utama.
- Stringer Robert (2002). *Leadership and Organizational Climate*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sugiyono. (2013). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Spencer Lyle M Jr and Spencer Signe M (2006) *Competence at Work Models for Superior Performance: Inc.N.Y. Pres*
- Sutrisno Edy. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Soetopo Hendyat. (2012). *Perilaku Organisasi. Teori Dan Praktik Di Bidang Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang Dan PT. Remaja Rosdakarya.
- Sotyandi dan Garniwa (2007) *Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*: Fakultas Ekonomi Universitas Jember
- Swasto, Bambang. 2003. *Pengaruh Sumber Daya Manusia (Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dan Imbalan)*. Malang: FIA UB
- Syardianto, Djumadi dan Irawan Bambang (2014) *Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Kutai Timur*.
- Timpe Dale (2004). *Kinerja*. Alih Bahasa oleh Sofyan. Jakarta: PT. Gramedia Asri.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Diakses Tanggal 25 Pebruari 2016
- Umar, H. (2002). *Riset Pemasaran dan Prilaku Konsumen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Wahyuni Endang Tri (2010) *Pengaruh Kompensasi, Iklim Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Madu Baru Yogyakarta*. Universitas PGRI Yogyakarta

- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja : Edisi 2*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Selemba Empat
- Winardi, J. (2009). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia.



Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

PENGANTAR KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth:
Bapak/Ibu/Sdr/i/Responden
Di Lingkungan Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat
Di –
Tempat

Lampiran : Daftar Pertanyaan (Kuisisoner)

Hal : Permohonan Pengisian Kuisisoner

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penulisan tesis saya yang berjudul :
“Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” Studi pada Dinas Perkebunan Kabupaten Kotawaringin Barat, dengan ini saya mohon bantuan kepada Bapak/Ibu/Sdr/i untuk menjawab beberapa pertanyaan kuisisoner yang telah disediakan, dan jawaban Bapak/Ibu diharapkan objektif artinya diisi apa adanya.

Saya menyadari permohonan ini sedikit banyak akan mengganggu aktivitas atau ketenangan Bapak/Ibu/Sdr/i. Semua jawaban yang diberikan digunakan hanya untuk kepentingan penyelesaian tesis saya. Dan setiap jawaban yang diberikan Bapak/Ibu adalah benar adanya dan jawaban yang diminta sesuai dengan kondisi yang Bapak/Ibu rasakan, karena itu data dan identitas Bapak/Ibu/Sdr/i akan dirahasiakan.

Saya mengucapkan terima kasih atas waktu dan pemikiran yang telah diberikan dalam mengisi kuisisoner ini. Atas kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

NURIASIH

DAFTAR PERTANYAAN (KUESIONER)

PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

A. Identitas Responden

1. Jenis Kelamin =
2. Pangkat/Golongan =
3. Jabatan/Eselon =
3. Pendidikan Terakhir =
4. Masa Kerja = Tahun
5. Umur = Tahun

B. Petunjuk

Beri tanda checklist (√) pada salah satu pilihan jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Sdr/i paling benar dan sesuai dengan keadaan sehari-hari pada setiap kotak yang disediakan dari setiap pernyataan. Skor setiap jawaban adalah:

1. SS = Sangat Setuju/Selalu = 5
2. S = Setuju/Sering = 4
3. RR = Ragu-Ragu/Kadang-Kadang = 3
4. TS = Tidak Setuju/Jarang = 2
5. STS = Sangat Tidak Setuju/Tidak Pernah = 1

C. Contoh

No.	Pernyataan Kinerja Pegawai	Alternatif				
		SS	S	CS	TS	STS
	Menurut Bapak/Ibu kemampuan yang saya miliki berkontribusi besar terhadap ketepatan penyelesaian tugas saya	√				

D. KUESIONER

BAGIAN 1.

Berikut di sajikan pernyataan-pernyataan atau statemen tentang Kinerja. Silahkan menyatakan 'persepsi' anda tentang kinerja anda. Sejauh mana tingkat kepuasan anda dengan pernyataan ini?

PETUNJUK : Silahkan memberikan tanda (√) pada kotak-kotak yang tersedia

KINERJA PEGAWAI

No.	Pernyataan Kinerja Pegawai	Alternatif				
		SS	S	RR	TS	STS
	Kuantitas					
1.	Saya mampu mencapai target kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan target waktu yang ditentukan					
2.	Tingkat pencapaian volume kerja yang saya lakukan telah sesuai dengan harapan organisasi					
	Kualitas					
3.	Sebagai aparatur, saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang tepat (mutu yang tinggi) dan sesuai dengan syarat-syarat yang ditentukan.					
4.	Dalam bekerja, saya memiliki kemampuan untuk bekerja dengan teliti dan tepat sesuai standar kualitas kerja yang ditentukan					
	Waktu					
5.	Saya mampu menyelesaikan tugas-tugas dan pekerjaan sesuai dengan standar kerja dan waktu yang ditentukan					
6.	Bapak/Ibu dituntut oleh atasan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan tepat waktu					
	Orientasi Pelayanan					
7.	Dalam bekerja saya lebih menekankan pada pelayanan yang baik					
8.	Sebagai aparatur, saya memiliki kesadaran untuk memberikan pelayanan terbaik dan mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi					
	Integritas					
9.	Saya mampu melaksanakan tugas dengan jujur, ikhlas dan tidak menyalahgunakan wewenang dan tanggung jawab					
10.	Dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari, sebagai aparatur saya mengutamakan kepentingan dinas dan berani mengambil segala resiko atas pekerjaan yang dilakukan					

	Komitmen					
11	Saya akan berupaya semaksimal mungkin untuk kemajuan organisasi ini					
12	Pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap tujuan organisasi					
	Disiplin					
13	Saya mampu melaksanakan kewajiban yang diamanahkan dalam Peraturan Perundang-Undangan maupun Peraturan organisasi termasuk dalam hal kehadiran dan penyelesaian tugas					
14	Dalam bekerja saya selalu berpegang teguh/disiplin pada aturan yang berlaku					
	Kerjasama					
15	Dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, saya selalu bekerja sama dengan rekan kerja, atasan dan instansi lain untuk meningkatkan kinerja					
16	Dalam melakukan pekerja, saya selalu menjaga hubungan baik dan berkoordinasi dengan sesama rekan kerja					

BAGIAN 2 :

KEPUASAN KERJA

No.	Pernyataan Tentang Kepuasan Kerja	Alternatif				
		SS	S	RR	TS	STS
	Pekerjaan itu sendiri					
1.	Saya merasa nyaman dengan pekerjaan dan tugas-tugas rutin saya					
2.	Saya merasa puas dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan baik sesuai dengan ketrampilan yang saya miliki					
3	Saya merasa puast tugas-tugas dan pekerjaan yang saya saat ini sudah sesuai dengan pendidikan, kemampuan dan keahlian saya					
	Pembayaran					
4.	Gaji pokok yang saya terima sesuai atau memadai dengan jabatan dan tanggung jawab yang saya miliki					
5.	Saya merasa puas terhadap tunjangan-tunjangan dan insentif diberikan di luar gaji pokok					

Promosi						
6.	Saya merasa puas sistem pengembangan karier/promosi jabatan dalam organisasi ini					
7.	Saya merasa puas dengan kesempatan yang diberikan untuk pengembangan karier saya baik melalui pendidikan, pelatihan maupun mutasi staf/jabatan					
Pengawasan/Supervisi						
8.	Saya merasa puas dengan adanya pengawasan yang diberikan oleh atasan dalam penyelesaian pekerjaan					
9.	Saya merasa puas, atasan saya selalu memberikan kesempatan kepada saya untuk penyampaian ide-ide atau masukan yang berguna bagi penyelesaian pekerjaan dan memberikan dukungan serta bantuan dalam menghadapi kesulitan					
10.	Saya merasa puas dan tidak menemukan kesulitan bekerja sama dengan rekan kerja saya					
11.	Hubungan dengan rekan sekerja berjalan dengan baik dan rekan kerja selalu memberikan dukungan dalam bekerja					

BAGIAN 3 : KEMAMPUAN KERJA

No.	Pernyataan	Alternatif				
		SS	S	RR	TS	STS
	Ketrampilan (Skill)					
1.	Ketrampilan dan kemampuan yang saya miliki dapat membantu saya menyelesaikan tugas tepat pada waktunya					
2.	Saya sangat cepat dan selalu memiliki gagasan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mampu memecahkan masalah dalam pekerjaan saya					
3.	Sebagai aparatur, saya selalu berkeaktifitas dan berinovasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya					
4.	Saya memiliki kemampuan dan keahlian untuk mengoperasikan komputer dalam menyelesaikan pekerjaan saya					

Pengetahuan (knowledge)						
5.	Latar belakang pendidikan yang saya miliki sangat membantu saya untuk menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya					
6.	Pelatihan/seminar/workshop yang saya ikuti sangat berguna dalam meningkatkan kemampuan saya dalam pekerjaan pada bidang kerja yang digeluti sekarang					
7.	Menurut saya semakin sering mengikuti pelatihan/ seminar/workshop, dsb. yang berkaitan dengan bidang kerja yang digeluti akan semakin memudahkan saya menyelesaikan pekerjaan saya.					
Pengalaman Kerja						
8.	Menurut Bapak/ Ibu, masa kerja yang di miliki memudahkan dalam menghadapi pekerjaan					
9.	Dengan pengalam kerja yang saya miliki saya mampu menguasai pekerjaan dengan baik					
10.	Setujukah Bapak/Ibu, frekwensi kepindahan pegawai yang sering/tinggi akan menambah pengalaman kerja.					

BAGIAN 4 : IKLIM ORGANISASI

No.	Pernyataan	Alternatif				
		SS	S	RR	TS	STS
	Struktur orgaisasi					
1.	Uraian tugas di kantor saya didefinisikan secara jelas dan atau berstruktur yang baik					
2.	Dalam beberapa pekerjaan saya mengetahui jelas atasan saya dan saya memiliki tanggung jawab yang jelas dalam pekerjaan tersebut.					
	Standar-standar					
3.	Di kantor ini, standar kinerja harus ditentukan setiap tahun					
4.	Dalam kantor, pegawai dituntut untuk menunjukkan kinerjanya sesuai dengan target dan waktu yang ditentukan					

	Tanggung Jawab					
5.	Saya melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan tuntas dan bertanggung jawab					
6.	Di kantor, pegawai memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan sesuai dengan tupoksinya					
	Penghargaan					
7.	Di kantor, pegawai diberikan penghargaan sesuai dengan kinerja yang dihasilkan					
8.	Organisasi selalu memberi apresiasi yang baik terhadap pegawai yang berkinerja baik					
	Dukungan					
9	Di kantor, bila mengalami kesulitan dalam bekerja rekan kerja dan atau atasan selalu membantu					
10	Suasana kerja di kantor sangat menyenangkan dan saling membantu					
	Komitmen					
11	Saya merasa memiliki organisasi ini dan berusaha mencapai tujuan organisasi					
12	Saya bangga merupakan bagian dari organisasi ini dan loyalitas saya terhadap organisasi ini sangat tinggi					

Sekian dan terima kasih atas kerja samanya.



LAMPIRAN 2 : TABULASI JAWABAN RESPONDEN ATAS KUESIONER PENELITIAN

No. Res	ITEM PERTANYAAN VARIABEL KINERJA																TOTAL
	Kuantitas		Kualitas		Waktu		Orientasi Pel.		Integritas		Komitmen		Disiplin		Kerja Sama		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	67
2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	76
3	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	71
4	5	3	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	3	4	4	4	67
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	67
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	78
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
10	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	65
11	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	67
12	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65

Tugas Akhir Program Magister 136

13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
14	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	71
15	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	73
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
17	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	66
18	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
19	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	61
20	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	61
22	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	76
23	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	74
24	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	71
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	67
26	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	63

Tugas Akhir Program Magister 137

27	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	77
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
29	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	66
30	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	74
31	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	77
32	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	72
33	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	76
34	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	77
35	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	73
36	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	74
37	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	74
38	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	62
39	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	60
TOTAL	177	171	170	174	167	163	171	172	177	169	179	175	155	167	170	173	2.730

Tugas Akhir Program Magister 138

VARIABEL KEPUASAN KERJA

No. Res	ITEM PERTANYAAN											TOTAL
	Pekerja Itu Sendiri			Pembayaran		Promosi		Pengawasan		Rekan Kerja		
1	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	49
2	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	50
3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	42
4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	50
5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	41
6	5	5	5	3	3	3	4	5	5	5	5	48
7	5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	49
8	5	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5	46
9	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	43
10	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	47
11	4	4	4	1	3	3	3	4	3	4	3	36
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	45
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
17	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	41
18	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	49
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
21	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	42
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44

Tugas Akhir Program Magister 139

23	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	53
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	45
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	46
26	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	46
27	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	51
28	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	49
29	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	47
30	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	51
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
32	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	48
33	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	47
34	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	52
35	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	40
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
37	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	40
38	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	51
39	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	42
TOTAL	171	167	166	142	144	152	160	171	169	169	171	1.782

Tugas Akhir Program Magister 140

VARIABEL IKLIM ORGANISASI

No. Res	ITEM PERTANYAAN												TOTAL	
	Struktur		Standar Standar		Tanggung Jawab		Penghargaan		Dukungan		Komitmen			
1	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	58
2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	58
3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	45
4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	58
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
9	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	45
10	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	53
11	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	45
12	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	55
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
14	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	52
15	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	54
16	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	45
17	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	45
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
20	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	53

Tugas Akhir Program Magister 141

21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
22	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	55
23	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58
24	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	54
25	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	47
26	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	57
27	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	57
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
29	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	51
30	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	59
31	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	51
32	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	56
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
35	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	45
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
37	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	55
38	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	53
39	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	46
TOTAL	179	169	173	174	173	167	160	168	173	171	175	164	2.046

Tugas Akhir Program Magister 142

VARIABEL KEMAMPUAN KERJA

No. Res	ITEM PERTANYAAN KEMAMPUAN KERJA									TOTAL	
	Ketrampilan (Skill)			Pengetahuan (Knowledge)			Pengalaman Kerja				
1	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	36
2	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	43
3	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43
4	5	4	4	5	5	4	3	5	5	5	45
5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	42
6	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	47
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
8	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
9	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	40
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
11	4	3	2	2	3	4	4	2	3	1	28
12	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
14	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	38
15	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	44
16	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	40
17	5	4	4	4	5	3	4	5	4	2	40
18	5	4	5	4	4	5	5	3	4	2	41
19	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
20	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	43

Tugas Akhir Program Magister 143

21	2	3	4	4	3	4	4	4	3	3	34
22	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	42
23	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	47
24	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	45
25	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
26	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42
27	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	47
28	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	47
29	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
30	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	42
31	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	44
32	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	45
33	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
34	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	47
35	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	45
36	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	48
37	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	44
38	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	45
39	2	2	4	3	3	4	4	3	4	3	32
TOTAL	168	165	170	172	168	168	169	159	165	150	1.654

Tugas Akhir Program Magister 144

LAMPIRAN : 3 ANALISIS DESKRIPSI**Descriptive Statistics Variabel Kinerja**

Item Pertanyaan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
P1	39	4	5	4.54	.505
P2	39	3	5	4.38	.544
P3	39	3	5	4.36	.537
P4	39	4	5	4.46	.505
P5	39	3	5	4.28	.560
P6	39	2	5	4.18	.790
P7	39	4	5	4.38	.493
P8	39	4	5	4.41	.498
P9	39	4	5	4.54	.505
P10	39	3	5	4.33	.577
P11	39	4	5	4.59	.498
P12	39	4	5	4.49	.506
P13	39	3	5	3.97	.628
P14	39	3	5	4.28	.510
P15	39	3	5	4.36	.584
P16	39	4	5	4.44	.502
TOTAL	39	60	80	70.00	6.000
Valid N (listwise)	39				

Descriptive Statistics Variabel Kepuasan Kerja

Item Pertanyaan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
P1	39	3	5	4.38	.544
P2	39	3	5	4.28	.510
P3	39	4	5	4.26	.442
P4	39	1	4	3.64	.628
P5	39	3	5	3.69	.521
P6	39	3	5	3.90	.447
P7	39	3	5	4.10	.384
P8	39	4	5	4.38	.493
P9	39	3	5	4.33	.530
P10	39	3	5	4.33	.530
P11	39	3	5	4.38	.544
TOTAL	39	36	53	45.69	3.812
Valid N (listwise)	39				



Descriptive Statistics Variabel Iklim Organisasi

Item Pertanyaan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
P1	39	4	5	4.59	.498
P2	39	4	5	4.33	.478
P3	39	4	5	4.44	.502
P4	39	3	5	4.46	.555
P5	39	4	5	4.44	.502
P6	39	3	5	4.28	.605
P7	39	3	5	4.10	.680
P8	39	3	5	4.31	.614
P9	39	3	5	4.44	.552
P10	39	3	5	4.38	.590
P11	39	4	5	4.49	.506
P12	39	3	5	4.21	.656
TOTAL	39	45	60	52.46	5.325
Valid N (listwise)	39				

Descriptive Statistics Variabel Kemampuan Kerja

Item Pertanyaan	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
P1	39	3	5	4.46	.643
P2	39	3	5	4.31	.614
P3	39	4	5	4.41	.498
P4	39	3	5	4.41	.549
P5	39	3	5	4.23	.627
P6	39	3	5	4.36	.628
P7	39	3	5	4.36	.537
P8	39	3	5	4.26	.549
P9	39	3	5	4.18	.451
P10	39	2	5	3.95	.793
TOTAL	39	35	50	42.92	4.619
Valid N (listwise)	39				

LAMPIRAN4 : HASIL UJI VALIDITAS DAN REALIBILITAS

Correlation Variabel Kinerja

Correlations

Item pertanyaan		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.568**	.627**	.651**	.473**	.608**	.415**	.354*	.484**	.271	.483**	.697**	.377*	.416**	.576**	.606**	.782**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.002	.000	.009	.027	.002	.095	.002	.000	.018	.008	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P2	Pearson Correlation	.568**	1	.686**	.487**	.413**	.325*	.514**	.471**	.376*	.503**	.501**	.449**	.569**	.452**	.548**	.623**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.009	.043	.001	.002	.018	.001	.001	.004	.000	.004	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P3	Pearson Correlation	.627**	.686**	1	.634**	.530**	.464**	.459**	.320*	.239	.452**	.466**	.404*	.496**	.389*	.584**	.672**	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.001	.003	.003	.047	.143	.004	.003	.011	.001	.014	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P4	Pearson Correlation	.651**	.487**	.634**	1	.458**	.512**	.431**	.587**	.548**	.181	.563**	.435**	.453**	.298	.583**	.535**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000		.003	.001	.006	.000	.000	.271	.000	.006	.004	.065	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

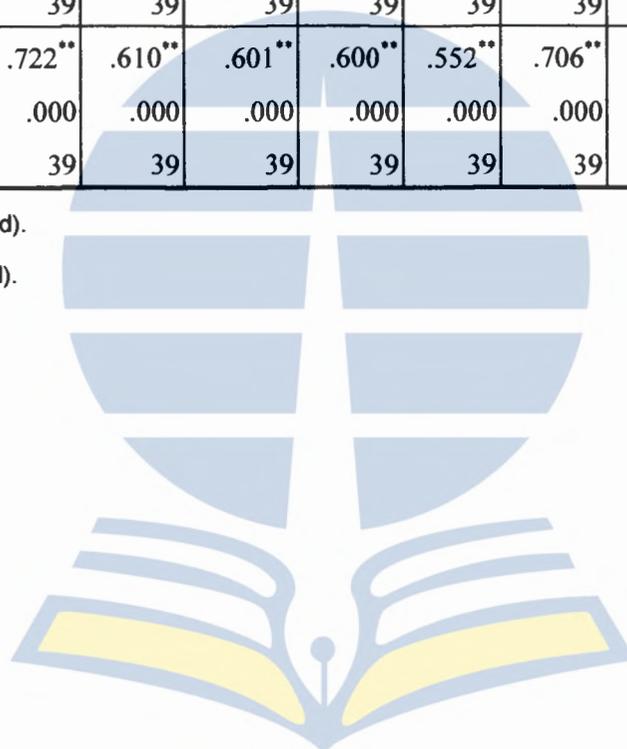
P5	Pearson Correlation	.473**	.413**	.530**	.458**	1	.418**	.360*	.046	.100	.109	.143	.524**	.471**	.451**	.487**	.487**	.596**
	Sig. (2-tailed)	.002	.009	.001	.003		.008	.025	.781	.544	.510	.386	.001	.002	.004	.002	.002	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P6	Pearson Correlation	.608**	.325*	.464**	.512**	.418**	1	.561**	.276	.345*	.096	.325*	.433**	.381*	.393*	.484**	.394*	.660**
	Sig. (2-tailed)	.000	.043	.003	.001	.008		.000	.089	.032	.561	.043	.006	.017	.013	.002	.013	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P7	Pearson Correlation	.415**	.514**	.459**	.431**	.360*	.561**	1	.305	.309	.185	.231	.284	.288	.290	.239	.262	.561**
	Sig. (2-tailed)	.009	.001	.003	.006	.025	.000		.059	.056	.260	.158	.080	.076	.074	.143	.108	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P8	Pearson Correlation	.354*	.471**	.320*	.587**	.046	.276	.305	1	.772**	.152	.590**	.230	.371*	.257	.475**	.423**	.590**
	Sig. (2-tailed)	.027	.002	.047	.000	.781	.089	.059	.000		.354	.000	.159	.020	.114	.002	.007	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P9	Pearson Correlation	.484**	.376*	.239	.548**	.100	.345*	.309	.772**	1	.271	.483**	.388*	.294	.212	.487**	.399*	.599**
	Sig. (2-tailed)	.002	.018	.143	.000	.544	.032	.056	.000		.095	.002	.015	.070	.195	.002	.012	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P10	Pearson Correlation	.271	.503**	.452**	.181	.109	.096	.185	.152	.271	1	.396*	.240	.605**	.298	.494**	.393*	.517**
	Sig. (2-tailed)	.095	.001	.004	.271	.510	.561	.260	.354	.095		.012	.141	.000	.066	.001	.013	.001
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

P11	Pearson Correlation	.483**	.501**	.466**	.563**	.143	.325*	.231	.590**	.483**	.396*	1	.500**	.386*	.363*	.519**	.523**	.669**
	Sig. (2-tailed)	.002	.001	.003	.000	.386	.043	.158	.000	.002	.012		.001	.015	.023	.001	.001	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P12	Pearson Correlation	.697**	.449**	.404*	.435**	.524**	.433**	.284	.230	.388*	.240	.500**	1	.371*	.574**	.550**	.592**	.693**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.011	.006	.001	.006	.080	.159	.015	.141	.001		.020	.000	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P13	Pearson Correlation	.377*	.569**	.496**	.453**	.471**	.381*	.288	.371*	.294	.605**	.386*	.371*	1	.598**	.671**	.537**	.727**
	Sig. (2-tailed)	.018	.000	.001	.004	.002	.017	.076	.020	.070	.000	.015	.020		.000	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P14	Pearson Correlation	.416**	.452**	.389*	.298	.451**	.393*	.290	.257	.212	.298	.363*	.574**	.598**	1	.622**	.637**	.662**
	Sig. (2-tailed)	.008	.004	.014	.065	.004	.013	.074	.114	.195	.066	.023	.000	.000		.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P15	Pearson Correlation	.576**	.548**	.584**	.583**	.487**	.484**	.239	.475**	.487**	.494**	.519**	.550**	.671**	.622**	1	.798**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.002	.143	.002	.002	.001	.001	.000	.000	.000		.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

P11	Pearson Correlation	.466**	.263	.236	.338*	.243	.167	.437**	.612**	.731**	.731**	1	.706**
	Sig. (2-tailed)	.003	.106	.149	.035	.136	.311	.005	.000	.000	.000		.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
TOTAL	Pearson Correlation	.820**	.722**	.610**	.601**	.600**	.552**	.706**	.793**	.782**	.625**	.706**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Correlation Variabel Kepuasan Kerja

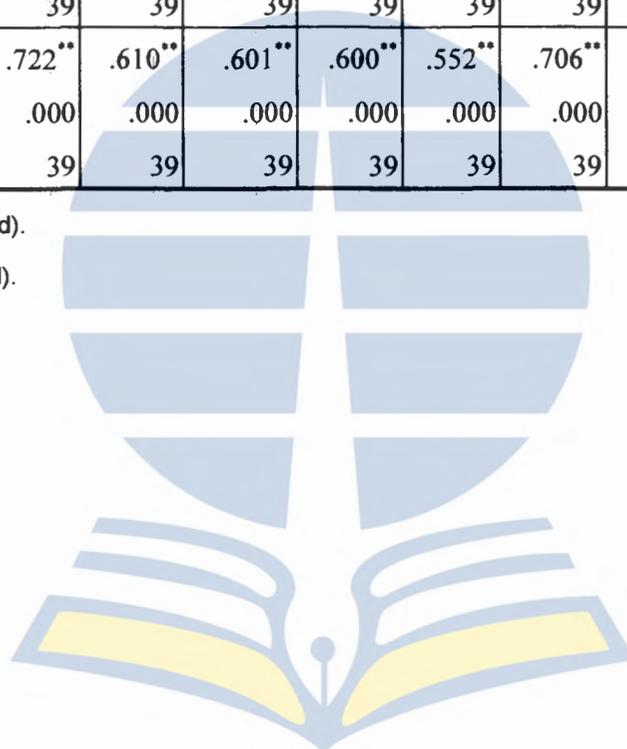
Item Pertanyaan		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.737**	.673**	.261	.336*	.275	.437**	.808**	.640**	.548**	.466**	.820**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.109	.036	.090	.005	.000	.000	.000	.003	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P2	Pearson Correlation	.737**	1	.720**	.242	.335*	.361*	.521**	.604**	.422**	.324*	.263	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.137	.037	.024	.001	.000	.007	.044	.106	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P3	Pearson Correlation	.673**	.720**	1	.151	.237	.270	.461**	.501**	.299	.187	.236	.610**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.360	.146	.097	.003	.001	.064	.254	.149	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P4	Pearson Correlation	.261	.242	.151	1	.780**	.616**	.485**	.118	.290	.132	.338*	.601**
	Sig. (2-tailed)	.109	.137	.360		.000	.000	.002	.475	.073	.424	.035	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P5	Pearson Correlation	.336*	.335*	.237	.780**	1	.652**	.426**	.166	.191	.095	.243	.600**
	Sig. (2-tailed)	.036	.037	.146	.000		.000	.007	.314	.245	.564	.136	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

P6	Pearson Correlation	.275	.361*	.270	.616**	.652**	1	.524**	.184	.259	-.074	.167	.552**
	Sig. (2-tailed)	.090	.024	.097	.000	.000		.001	.263	.111	.654	.311	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P7	Pearson Correlation	.437**	.521**	.461**	.485**	.426**	.524**	1	.482**	.475**	.216	.437**	.706**
	Sig. (2-tailed)	.005	.001	.003	.002	.007	.001		.002	.002	.187	.005	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P8	Pearson Correlation	.808**	.604**	.501**	.118	.166	.184	.482**	1	.806**	.705**	.612**	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.475	.314	.263	.002		.000	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P9	Pearson Correlation	.640**	.422**	.299	.290	.191	.259	.475**	.806**	1	.719**	.731**	.782**
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.064	.073	.245	.111	.002	.000		.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P10	Pearson Correlation	.548**	.324*	.187	.132	.095	-.074	.216	.705**	.719**	1	.731**	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000	.044	.254	.424	.564	.654	.187	.000	.000		.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

P11	Pearson Correlation	.466**	.263	.236	.338*	.243	.167	.437**	.612**	.731**	.731**	1	.706**
	Sig. (2-tailed)	.003	.106	.149	.035	.136	.311	.005	.000	.000	.000		.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
TOTAL	Pearson Correlation	.820**	.722**	.610**	.601**	.600**	.552**	.706**	.793**	.782**	.625**	.706**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



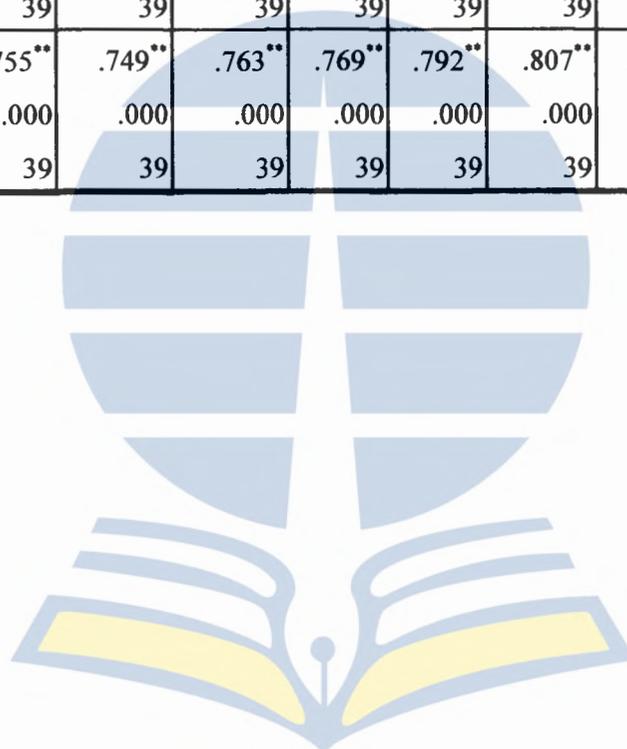
Correlation Variabel Iklim Organisasi

Item Pertanyaan		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.479**	.628**	.608**	.628**	.569**	.515**	.510**	.667**	.640**	.709**	.506**	.777**
	Sig. (2-tailed)		.002	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.000	.000	.000	.001	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P2	Pearson Correlation	.479**	1	.585**	.397*	.366*	.577**	.540**	.629**	.632**	.654**	.617**	.700**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.012	.022	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P3	Pearson Correlation	.628**	.585**	1	.676**	.583**	.538**	.482**	.493**	.530**	.485**	.592**	.600**	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.002	.001	.001	.002	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P4	Pearson Correlation	.608**	.397*	.676**	1	.770**	.622**	.638**	.422**	.529**	.489**	.584**	.528**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000	.012	.000		.000	.000	.000	.007	.001	.002	.000	.001	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P5	Pearson Correlation	.628**	.366*	.583**	.770**	1	.624**	.559**	.493**	.530**	.485**	.695**	.600**	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.022	.000	.000		.000	.000	.001	.001	.002	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

P12	Pearson Correlation	.506**	.700**	.600**	.528**	.600**	.646**	.718**	.754**	.546**	.742**	.721**	1	.861**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
TOTAL	Pearson Correlation	.777**	.755**	.749**	.763**	.769**	.792**	.807**	.769**	.744**	.813**	.861**	.861**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Correlation Variabel Kemampuan Kerja

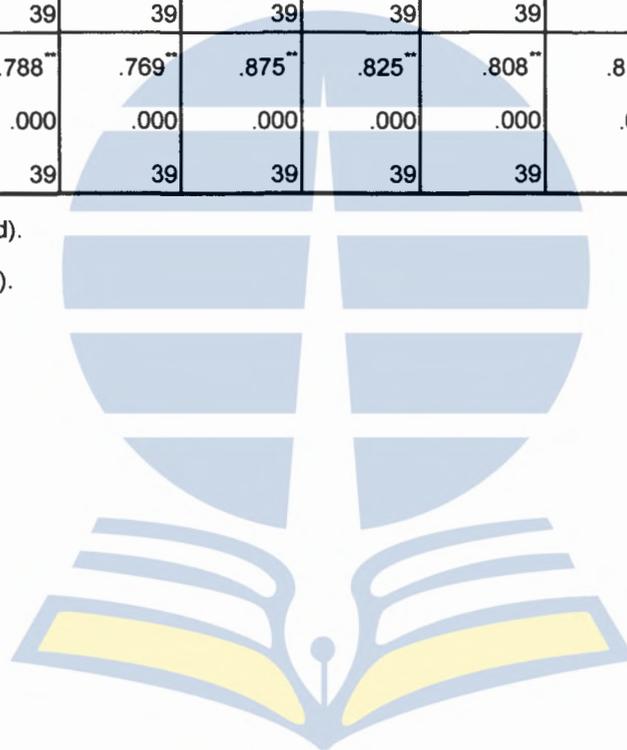
Item pertanyaan		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	.631**	.626**	.718**	.578**	.557**	.727**	.477**	.433**	.564**	.810**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.006	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P2	Pearson Correlation	.631**	1	.781**	.631**	.632**	.594**	.534**	.541**	.365*	.466**	.788**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.022	.003	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P3	Pearson Correlation	.626**	.781**	1	.716**	.532**	.610**	.615**	.471**	.249	.454**	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.002	.126	.004	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P4	Pearson Correlation	.718**	.631**	.716**	1	.789**	.707**	.648**	.603**	.545**	.534**	.875**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

P5	Pearson Correlation	.578**	.632**	.532**	.789**	1	.654**	.607**	.589**	.594**	.501**	.825**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P6	Pearson Correlation	.557**	.594**	.610**	.707**	.654**	1	.778**	.566**	.417**	.461**	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.008	.003	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P7	Pearson Correlation	.727**	.534**	.615**	.648**	.607**	.778**	1	.483**	.378*	.600**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.002	.018	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P8	Pearson Correlation	.477**	.541**	.471**	.603**	.589**	.566**	.483**	1	.659**	.575**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.002	.000	.000	.000	.002		.000	.000	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
P9	Pearson Correlation	.433**	.365*	.249	.545**	.594**	.417**	.378*	.659**	1	.467**	.638**
	Sig. (2-tailed)	.006	.022	.126	.000	.000	.008	.018	.000		.003	.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

P10	Pearson Correlation	.564**	.466**	.454**	.534**	.501**	.461**	.600**	.575**	.467**	1	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.004	.000	.001	.003	.000	.000	.003		.000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
TOTAL	Pearson Correlation	.810**	.788**	.769**	.875**	.825**	.808**	.817**	.756**	.638**	.739**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Lampiran 5 : Hasil Uji Realibilitas

Case Processing Summary Variabel Kinerja Pegawai

		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	39	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.761	17

Case Processing Summary Variabel Kepuasan Kerja

		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	39	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.764	12

Case Processing Summary Variabel Iklim Organisasi

		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	39	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.776	13

Case Processing Summary Variabel Kemampuan Kerja

		N	%
Cases	Valid	39	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	39	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	11

LAMPIRAN : 6 ANALISIS JALUR

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Iklim Organisasi, Kemampuan Kerja ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.793 ^a	.628	.607	2.389

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

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	346.908	2	173.454	30.401	.000 ^a
	Residual	205.400	36	5.706		
	Total	552.308	38			

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

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.274	4.184		3.172	.003
	Kemampuan Kerja	.374	.104	.453	3.596	.001
	Iklim Organisasi	.312	.090	.436	3.466	.001

Tugas Akhir Program Magister (TAPM) 165

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.274	4.184		3.172	.003
	Kemampuan Kerja	.374	.104	.453	3.596	.001
	Iklm Organisasi	.312	.090	.436	3.466	.001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Description

		Type of Variable
Equation 1	Y	dependent
	Y1	predictor
	X1	instrumental
	X2	instrumental

MOD_1

Model Summary

Equation 1	Multiple R	.533
	R Square	.284
	Adjusted R Square	.265
	Std. Error of the Estimate	6.605

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Equation 1	Regression	641.532	1	641.532	14.705	.000
	Residual	1614.241	37	43.628		
	Total	2255.773	38			

Tugas Akhir Program Magister (TAPM) 166