

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN IKLIM  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PT COCOTAMA MAKMUR ABADI  
CABANG MEMPAWAH**

**TESIS**

**Oleh :**

**Nanda Diaz Arizona**  
**NIM : B11212092**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS TANJUNGPURA  
PONTIANAK  
2014**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PT. COCOTAMA MAKMUR ABADI CABANG MEMPAWAH**

**NANDA DIAZ ARIZONA**  
**NIM. B11212092**

Pembimbing I

*H. H. Hume*

Dr. H. Nimal Kumara SE MB

Prof

Pontianak,  
Universitas Tanjungpura  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan  
Jurusan Pendidikan Matematika



Dr. William H. SE, M.Si  
SEP 1965 0220 199003 2 004



## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Tuhan Yesus Kristus dan Bunda Maria atas Anugerah, Kasih serta Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis yang berjudul “ Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah ”. Dalam penulisan Tesis ini, Penulis banyak mendapatkan arahan, bimbingan, saran dan masukan dari berbagai pihak sehingga, khususnya dari Dosen Pembimbing Tesis. Untuk itu tidak berlebihan kiranya jika penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Eddy Suratman , SE, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tanjungpura.
2. Ibu Dr. Barkah, SE, M.Si selaku Ketua Dan Bapak Dr. Rizky Fauzan,SE,M.Si Selaku Sekretaris Program Studi Pasca Sarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tanjungpura.
3. Bapak Dr. M.Irfani Hendri, SE,M.Si dan Bapak Wahyu Laksana, SE.MS selaku Dosen Pembimbing di dalam penulisan Tesis ini yang telah banyak memberikan arahan, bimbingan dan masukan hingga selesainya Tesis ini.
4. Ibu Dr.Hj.Nurul Komari , SE,M.Si dan Bapak Arief Susanto,SE.MM selaku Tim Penguji yang telah banyak memberikan arahan, bimbingan dan masukan hingga selesainya Tesis ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen pada Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Tanjungpura.

6. Bapak Daniel Utama, selaku Direktur Utama PT Cocotama Makmur Abadi yang telah memberikan izin bagi penulis untuk melanjutkan studi pada Program Magister Manajemen Universitas Tanjungpura.
7. Teman-teman pada Magsiter Management ( Fresh Graduate Angkatan 2012 ) yang menjadi responden dan membantu pemberian data untuk kepentingan penulisan Tesis ini.
8. Ibuku tersayang M.S Marlia dan Ayahku Tercinta Andreas Djaoeng ,Bsc motivator serta penyemangat hingga terselesaikannya perkuliahan ini.
9. Kekasih tersayang Linda Marnia Intan, yang menjadi motivator dan inspirasi hingga terselesaikannya perkuliahan ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Pengasih dan Penyayang senantiasa memberikan berkat melimpah kepada semua orang yang telah membantu penulis selama ini. Penulis juga menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih terdapat kelemahan baik dalam teknis , metodologi maupun analisisnya. Oleh sebab itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun penulis terima dengan penuh suka cita . Akhirnya , penulis berharap agar tesis ini akan bermanfaat bagi siapa saja yang memerlukanya.

Pontianak, Oktober 2014

Nanda Diaz Arizona

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PT COCOTAMA MAKMUR ABADI CABANG MEMPAWAH**

**OLEH:**

**NANDA DIAZ ARIZONA ( B11212092 )**

---

---

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah. Sampel yang diambil adalah seluruhh karyawan produksi yang berjumlah 60 orang. Dalam

penelitian ini menggunakan alat uji statistik SPSS 17.0, dengan menggunakan teknik analisis *Regresi Linier Multiple*, F test dan T test untuk menguji variabel independent terhadap variabel dependent. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0.05.

Berdasarkan hasil regresi , diperoleh bahwa : (1) secara simultan , variabel-variabel idependen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi  $0,001 > 0,05$  , maka  $H_a$  diterima pada tingkat kesalahan  $\alpha = 5\%$ . (2) secara parsial variabel kepemimpinan (X1 ) dan iklim organisasi (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai signifikansi adalah  $0,000 < 0,05$  untuk variabel kepemimpinan, sedangkan untuk variabel iklim organisasi dengan nilai signifikansinya adalah  $0,011 < 0,05$ .

Dari penelitian ini, nilai korelasi multiple ( R ) antara variabel X1 dan X2 terhadap Y sebesar 0,765 artinya : kepemimpinan dan iklim organisasi secara simultan ( bersama - sama ) memiliki hubungan yang kuat dan positif terhadap kinerja pegawai PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah. Koefisien determinasi (  $R^2$  ) sebesar 0,585 artinya 58,5 % variabel kinerja pegawai PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah dapat diterangkan oleh kepemimpinan (X1) dan iklim organisasi (X2) sedangkan sisanya sebesar 41,5 % diterangkan faktor-faktor lain di luar model penelitian .

**Kata Kunci : Kepemimpinan , Iklim Organisasi dan Kinerja**

## **INFLUENCE OF CLIMATE LEADERSHIP AND ORGANIZATION OF EMPLOYEE PERFORMANCE PT COCOTAMA PROSPEROUS ETERNAL BRANCH MEMPAWAH**

**BY:**

**NANDA DIAZ ARIZONA (B11212092)**

---

---

### **ABSTRACT**

This study was conducted to determine the effect of leadership and organizational climate to employee performance Cocotama Makmur Abadi PT Branch Mempawah. Samples taken are seluruhh berjumlah production employees 60 people. In this study using SPSS 17.0 statistical test equipment, by using the technique of Multiple Linear Regression analysis, F test and T test to test the independent variable on the dependent variable. Significance level used in this study is 0:05.

Based on the regression results, found that: (1) simultaneously, is independent variables have a significant influence on the performance of employees with a significance value  $0.001 > 0.05$ ,  $H_a$  received the error rate of  $\alpha = 5\%$ . (2) partially leadership variable (X1) and organizational climate (X2) has a significant influence on employee performance, with significant value is  $0.000 < 0.05$  for leadership variables, whereas for an Organization climate variables with significance value is  $0.011 < 0, 05$ .

From this research, the value of multiple correlation (R) between variables X1 and X2 to Y of 0.765 means: leadership and organizational climate simultaneously (together - the same) has a strong and positive relationship to employee performance Cocotama Makmur Abadi PT Branch Mempawah. The coefficient of determination (R<sup>2</sup>) of 0.585 means that 58.5% of employee performance variables PT Makmur Abadi Cocotama Mempawah Branch can be explained by the leadership (X1) and organizational climate (X2) while the remaining 41.5% is explained by other factors outside the model investigation .

**Keywords: Leadership, Organizational Climate and Performance**

## DAFTAR ISI

|                                      | Hal       |
|--------------------------------------|-----------|
| KATA PENGANTAR .....                 | i         |
| ABSTRAK.....                         | iii       |
| ABSTRACT .....                       | iv        |
| DAFTAR ISI.....                      | v         |
| DAFTAR TABEL.....                    | vii       |
| DAFTAR GAMBAR .....                  | ix        |
| DAFTAR LAMPIRAN.....                 | x         |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>        | <b>1</b>  |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian .....  | 1         |
| 1.2 Perumusan Masalah.....           | 7         |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....           | 7         |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....         | 8         |
| 1.5 Kerangka Pemikiran .....         | 8         |
| 1.6 Hipotesis .....                  | 13        |
| 1.7 Metode Penelitian .....          | 17        |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b> | <b>35</b> |

|                                                     |           |
|-----------------------------------------------------|-----------|
| 2.1 Landasan Teoretis .....                         | 35        |
| 2.2 Penelitian Terdahulu .....                      | 51        |
| <b>BAB III GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN .....</b> | <b>54</b> |
| 3.1 Sejarah Berdirinya Organisasi .....             | 54        |
| 3.2 Visi Dan Misi .....                             | 55        |
| 3.3 Struktur Organisasi .....                       | 56        |
| <b>BAB IV ANALISI DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>     | <b>59</b> |
| 4.1 Diskripsi Data .....                            | 59        |
| 4.2 Pengujian Hipotesis .....                       | 77        |
| 4.3 Pembahasan .....                                | 82        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....</b>       | <b>86</b> |
| 5.1 Kesimpulan .....                                | 86        |
| 5.2 Rekomendasi .....                               | 87        |
| <b>Daftar Pustaka .....</b>                         | <b>89</b> |
| <b>Lampiran - lampiran .....</b>                    | <b>92</b> |

## DAFTAR TABEL

|                                                                              | Hal |
|------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 1.1 Jumlah Pegawai PT. Cocotama Makmur Abadi Periode Agustus 2014..... | 5   |
| Tabel 1.2 Operasional Variabel .....                                         | 19  |
| Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Umur .....                        | 59  |
| Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....               | 60  |
| Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....          | 62  |
| Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....                | 63  |
| Tabel 4.5 Uji Validitas .....                                                | 64  |
| Tabel 4.6 Uji Reliabilitas Untuk Variabel Kepemimpinan .....                 | 66  |
| Tabel 4.7 Uji Reliabilitas Untuk Variabel Iklim Organisasi .....             | 67  |
| Tabel 4.8 Uji Reliabilitas Untuk Variabel Kinerja .....                      | 67  |
| Tabel 4.9 Uji Reliabilitas .....                                             | 69  |
| Tabel 4.10 Uji Normalitas .....                                              | 70  |
| Tabel 4.11 Uji Multikolenieritas .....                                       | 71  |
| Tabel 4.12 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....                      | 74  |

|            |                                   |    |
|------------|-----------------------------------|----|
| Tabel 4.13 | Nilai Koefisien Determinasi ..... | 77 |
| Tabel 4.14 | Uji T (Uji Parsial) .....         | 78 |
| Tabel 4.14 | Uji F (Simultan ) .....           | 80 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                              | Hal |
|--------------------------------------------------------------|-----|
| Gambar 1.1 Model Kerangka Pemikiran .....                    | 13  |
| Gambar 1.2 Model Penelitian .....                            | 14  |
| Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT Cocotama Makmur Abadi..... | 57  |
| Gambar 4.1 Analisis Uji Heteroskedastisitas .....            | 72  |

## DAFTAR LAMPIRAN

| No | Teks                                                                    | Halaman |
|----|-------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1  | Rekapitulasi Data Karakteristik Responden .....                         | 92      |
| 2  | Rekapitulasi Data Uji Validitas dan Reabilitas Kepemimpinan.....        | 93      |
| 3  | Rekapitulasi Data Uji Validitas dan Reabilitas Iklim<br>Organisasi..... | 95      |
| 4  | Rekapitulasi Data Uji Validitas dan Reabilitas Kinerja .....            | 97      |
| 5  | Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Kepemimpinan .....                   | 98      |
| 6  | Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Iklim Organisasi .....               | 100     |
| 7  | Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Kinerja .....                        | 103     |
| 8  | Kuesioner .....                                                         | 106     |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital , oleh karena itu keberadaanya dalam organisasi atau perusahaan tidsak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya (Yuniarsih dan Suwanto ,2008:62). Mereka adalah perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karena karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan .

Kinerja yang baik dari karyawan sangat diharapkan oleh pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi. Kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas pada sebuah organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi perusahaan yang memadai. Sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja organisasi yang mencerminkan betapa besar peran kepemimpinan dalam suatu organisasi, yang diharapkan mampu mengarahkan, mempengaruhi dan berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan organisasi itu bisa tercapai secara efektif dan effisien.

Kepemimpinan yang berlangsung di PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah mendapat keluhan dari para pegawai seperti kurangnya pengawasan terhadap pegawai dalam setiap tindakannya pada saat bertugas. Pimpinan hanya melibatkan karyawan tertentu dalam setiap kebijakan yang dibuatnya sehingga pegawai yang lain merasa tidak sebagai pegawai di PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah. Kurangnya pengarahan dari pimpinan mengenai mekanisme kerja sehingga pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persepsinya sendiri.

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mengarahkan bawahannya untuk menghasilkan kinerja yang diharapkan akan didukung oleh kondisi iklim organisasi yang mendukung tercapainya kinerja tersebut. Iklim organisasi harus dapat mendukung persepsi pegawai untuk menghasilkan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan terhadap iklim organisasi yang berlangsung di PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah tidak mendukung pegawai dalam pencapaian kinerja, hal ini terlihat dengan adanya kelompok-kelompok kecil di dalam kantor, saling menyalahkan dan menyudutkan, kurangnya rasa percaya dan kerjasama diantara pegawai dan pegawai dengan pimpinan dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan dalam pengertian umum menunjukkan suatu proses kegiatan dalam hal memimpin, membimbing, mengontrol perilaku perasaan serta tingkah laku terhadap orang lain yang ada dibawah pengawasannya (Wahjosumidjo, 2008:16). Disinilah peranan kepemimpinan berpengaruh besar dalam pembentukan perilaku bawahan.

Feldmon (2003:11) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah usaha sadar yang dilakukan pimpinan untuk mempengaruhi anggotanya melaksanakan tugas sesuai dengan harapannya. Di sisi lain, Newell (2003:14) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai pengembangan atau tujuan organisasi. Kedua pendapat tersebut sesuai dengan pendapat Stogdil (dalam Wahjosumidjo. 2008:18) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Iklim organisasi dalam suatu organisasi akan mempengaruhi sikap dan pola pikir para anggota organisasi. Salah persepsi antar sesama anggota organisasi mengenai sikap dan perkataan akan menimbulkan konflik dalam iklim organisasi. Dalam mencapai iklim

organisasi yang dapat menunjang kinerja pegawai, diperlukan komunikasi diantara pegawai. Komunikasi merupakan bagian dari organisasi yang mempunyai tujuan untuk mempersatukan individu-individu yang tergabung dalam organisasi tersebut agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. George Litwin dalam Agustina (2002: 27) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu set dari sifat-sifat yang dapat diukur dari suatu lingkungan yang didasarkan pada persepsi secara kolektif dari orang-orang yang hidup dan bekerja. Pratono (2005: 10) mendefinisikan iklim organisasi sebagai serangkaian sifat dan ciri yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dipersepsikan dan dirasakan secara langsung maupun tidak langsung oleh anggotanya, dan merupakan kekuatan yang mempengaruhi perilaku anggota tersebut, sekaligus juga merupakan keadaan lingkungan kerja yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya.

Menurut Masnurhadi dan Setiaji (2008: 5), iklim organisasi adalah lingkungan manusia dimana para pegawai organisasi melaksanakan pekerjaan mereka. Iklim tidak dapat dilihat dan disentuh, tetapi iklim tersebut ada dan akan mempengaruhi segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi. Berdasarkan beberapa definisi di atas, iklim organisasi dipandang sebagai persepsi suatu kepribadian organisasi, yang membedakannya dengan organisasi lainnya yang merupakan lingkungan intern perusahaan dan mempengaruhi motivasi maupun perilaku anggotanya.

Disamping iklim organisasi memiliki pengaruh penting terhadap perusahaan dan para pegawai maka kepuasan pegawai juga merupakan suatu yang penting bagi organisasi sebab hal ini mencerminkan upaya organisasi mempertahankan kinerja pegawai sehingga memelihara pegawai agar lebih tanggap terhadap lingkungan motivasional yang diciptakan untuk menunjukkan produktifitas tinggi terhadap perusahaan ( Handoko, 2000;195).

PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah berdiri pada Tanggal 9 Januari 2005 yang bergerak dibidang produksi arang briket dari tempurung kelapa, khususnya arang, kantor cabang dilakukan di darah Jl. Raya Sugai Nipah dan kantor pusat di Jl. Zainudin Pontianak. PT. Cocotama Makmur Abadi dalam 1 hari dapat memproduksi 16 ton arang briket dimana untuk memenuhi standart permintaan pasar PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah mengharapkan peningkatan kinerja pegawai artinya secara normal produksi yang dihasilkan diantara 370-388 ton per bulan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan kepemimpinan yang didukung oleh iklim organisasi yang baik, khususnya pada PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah dalam menyikapi perubahan-perubahan yang terjadi untuk meningkatkan kinerja karyawan . Dilatar belakangi penjelasan tersebut maka penulis mencoba mengkaji pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan studi pada, PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang dikemukakan pada latar belakang masalah terserbut , maka dapat dibuat beberapa rumusan masalah berikut ini :

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah ?
2. Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berkaitan dengan perumusan permasalahan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah.
2. Untuk menguji dan menganalisis iklim organisasi terhadap kinerja pegawai PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan menjawab seluruh permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini diharap mendapatkan manfaat bagi banyak kalangan :

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dibuat dengan maksud untuk mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh peneliti selama perkuliahan kedalam suatu praktek penelitian yang sesungguhnya terutama mengenai konsep-konsep yang terkait dengan kepemimpinan, iklim organisasi dan kinerja karyawan.

#### **1.4.2 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi tambahan dan penilaian yang berguna PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah terhadap karyawan dan karyawati dalam pengolahan Sumber Daya Manusia yang lebih berkualitas sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

## **2.1 Landasan Teoritis**

### **2.1.1 Teori Tentang Kepemimpinan**

#### **2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Seorang pemimpin adalah orang yang bergerak lebih awal, berjalan didepan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, mempelopori, mengarahkan pikiran-pendapat-tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Siagian (2008:38) menyatakan bahwa kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. Keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar dari organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi itu. Hal ini mencerminkan betapa besar peran kepemimpinan dalam suatu organisasi, sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan untuk memotivasi, mengarahkan, mempengaruhi dan berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan organisasi itu bisa tercapai secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. (Hasibuan, 2003:38).

Istilah kepemimpinan itu sendiri berasal dari kata “pimpin” yang berarti bimbing atau tuntun, dari kata iri lahiriah kata umum pemimpin yang artinya seseorang yang memiliki kemampuan memimpin artinya kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau

kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya (Wirawan, 2003:87). Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkannya.

#### **2.1.1.2 Prinsip - Prinsip Dasar Kepemimpinan**

#### **2.1.2 Teori Tentang Iklim Organisasi**

##### **2.1.2.1 Pengertian Iklim Organisasi**

Istilah iklim organisasi (*organizational climate*) pertama kalinya dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi (*psychological climate*). Wirawan (2003: 21) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung kinerja anggota organisasi.

Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Iklim organisasi yang terbuka memacu pegawai untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana.

Iklim keterbukaan bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan

dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi.

#### **2.1.2.2 Dimensi Iklim Organisasi**

Karakteristik atau dimensi iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Ia juga mengatakan enam dimensi yang diperlukan, yaitu: (Wirawan, 2003).

1. Struktur.
2. Standar-standar.
3. Tanggung jawab.
4. Pengakuan.
5. Dukungan.
6. Komitmen.

Ada 6 (enam) faktor yang mempengaruhi iklim organisasi yaitu : ( Pace dan Don , 2000:56)

1. Kepercayaan.
2. Pembuatan keputusan bersama.
3. Kejujuran.
4. Keterbukaan dalam komunikasi ke bawah.
5. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas.
6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi.

Sugiyono (2001:107) menyatakan bahwa ada 7 (tujuh) hal yang dapat diukur dalam iklim organisasi yaitu :

1. Otonomi dan fleksibilitas.
2. Menaruh kepercayaan dan terbuka.
3. Simpati dan memberi dukungan .
4. Jujur dan menghargai Pimpinan .
5. Kejelasan tujuan .
6. Pertumbuhan kepribadian.

#### **2.1.3 Teori Tentang Kinerja**

##### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2000 :142). Kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitas. (Simamora, 2001:120).

Kinerja dapat ditafsirkan dan diartikan berbeda oleh para ahli yang dilihat dari beberapa sudut pandang masing-masing. Namun secara umum, kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi kerja atau hasil kerja dari seorang karyawan atau perusahaan atau pegawai suatu instansi pemerintah baik bersifat kuantitatif maupun kualitatif. Kinerja karyawan suatu perusahaan atau pegawai penting dicermati perkembangannya karena kinerja karyawan secara menyeluruh akan memberikan gambaran umum kepada performance suatu perusahaan atau instansi pemerintah.

#### **2.1.3.2 Penilaian Kinerja**

Schuler (2007:114) menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Hal ini memberikan bahwa penilaian kinerja yang dilaksanakan akan mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat sama-sama memperoleh manfaat.

Kinerja seorang pegawai akan baik jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesiapan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa

depan. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu, yaitu: (Prawirosentono, 1999:119).

1. Variabel individu yang terdiri dari variabel kemampuan dan ketrampilan, latar belakang pribadi dan demografis. variabel kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu. Sedangkan variabel demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung.
2. Variabel organisasi yang terdiri dari variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Variabel imbalan akan berpengaruh terhadap variabel motivasi, yang pada akhirnya secara langsung mempengaruhi kinerja individu. Pemberian imbalan mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai dibanding pada kelompok pegawai yang tidak diberi.
3. Variabel psikologis yang terdiri dari variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel yang banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis.

#### **2.1.3.3 Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah tugas setiap pimpinan. Pimpinan harus menilai bawahannya dan merupakan alat baginya untuk dapat memajukan bawahannya. Penilaian kinerja ini sangat berguna bagi perusahaan maupun bagi pegawai itu sendiri. Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses ke karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Menurut Stoner (2002:87) bahwa indikator dari kinerja terbagi atas beberapa hal, yaitu:

- a. Kemampuan untuk menyelesaikan tugas sesuai standar.
- b. Kerjasama dengan rekan sekerja.
- c. Produktivitas yang dicapai.
- d. Tanggung jawab.
- e. Disiplin kerja.
- f. Kreativitas.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu yang dijadikan referensi pada penelitian ini diantaranya adalah :

1. Trisninawati (2008) dengan judul " Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sumatera Selatan " . Penelitian ini bertujuan untuk menelaah pengaruh lambatnya penyelesaian suatu pekerjaan yang ditugaskan kepada sebagian pegawai, kurangnya komitmen terhadap pekerjaan sebagian pegawai Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sumatera Selatan, sering terjadi salah persepsi (*miss communication*) sehingga hasil perintah yang diinginkan tidak sesuai dengan yang didapat. Studi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi, iklim organisasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sumatera Selatan.
2. Handoko (2008) dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi dan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Centar Jaya Kalimantan Timur". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor - faktor kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap jumlah produksi yang dihasilkan. Studi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT. Centar Jaya Kalimantan Timur.
3. Nicko Achmad Pradityo, Rodhiyah & Saryadi (2006) dengan judul Jurnal " Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Semarang". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor variabel - variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Semarang. Studi hasil penelitian ini menunjukkan Simpulan yang didapat dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT. Centar Jaya Kalimantan Timur.

4. Yehezkiel, Masjaya, Rosa Anggraeiny (2013) dengan judul jurnal " Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Pengembangan Produktivitas Daerah Disnakertrans Provinsi Kalimantan Timur ". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai UPTD Pengembangan Produktivitas Daerah Disnakertrans Provinsi Kalimantan Timur. Studi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan, iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada UPTD.

## **2.3 Kerangka Pikir**

### **2.2.1 Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dapat memberikan suasana kerja yang tenang dan nyaman yang dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Hasibuan (2003:170) menyimpulkan cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Siagian (Siagian, 2003:3) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara pemimpin yang terdapat dalam suatu organisasi untuk memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya.

Siagian (Siagian, 2003:23) menyatakan keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar dari organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi itu. Hal ini mencerminkan betapa besar peran kepemimpinan dalam suatu organisasi, sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan untuk memotivasi, mengarahkan, mempengaruhi dan berkomunikasi dengan

bawahannya agar tujuan organisasi itu bisa tercapai secara efektif dan efisien. Adapun indikator dalam pengukuran kepemimpinan adalah penetapan keputusan oleh pimpinan, keputusan bersama, pengawasan perilaku pegawai, kebijaksanaan pimpinan, motivasi dari pimpinan.

### **2.2.2 Iklim Organisasi Terhadap Kinerja**

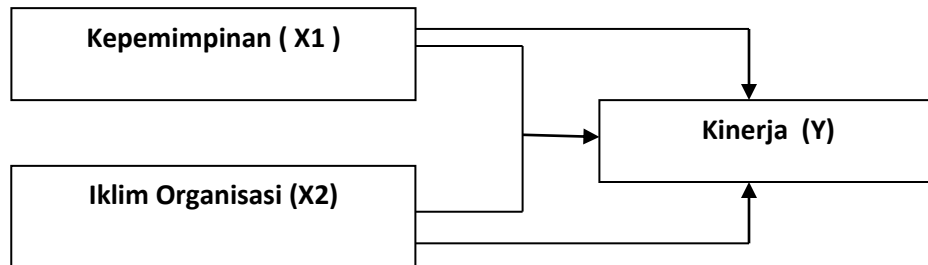
Tagiuri dan Litwin dalam Wirawan (2007:31) menyatakan bahwa "Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya".dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Stinger dalam Wirawan (2007:87) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku anggota organisasi dapat bersifat positif dan dapat bersifat negatif, misalnya ruang kerja yang tidak baik, hubungan atasan dan bawahan yang konflik, dan birokrasi yang kaku dapat menimbulkan sikap negatif, stres kerja yang tinggi, serta motivasi dan kepuasan kerja yang rendah. Sebaliknya jika pegawai bekerja di ruangan yang nyaman dan bersih, hubungan atasan dan bawahan yang kondusif dan birokrasi yang longgar akan menimbulkan sikap positif, stres kerja rendah, serta motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi. Adapun indikator dalam pengukuran Iklim organisasi adalah lingkungan kerja, hubungan atasan dengan bawahan, hubungan sesama rekan kerja, fasilitas yang disediakan organisasi. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tinjauan pustaka serta kerangka pemikiran maka dapat digambarkan kerangka penelitian sebagai berikut :

**Gambar 2.1**

**Kerangka Pikir Teoritis PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah**



**Sumber : kerangka konsep penelitian**

## **2.4 Hipotesis Penelitian**

1.  $H_1$  : Ada pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah.
2.  $H_2$  : Ada pengaruh dari iklim organisasi terhadap kinerja pegawai PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Metode Penelitian**

##### **3.1.1 Populasi dan Sampel Penelitian**

- a. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT Cocotama Makmur Abadi yang berjumlah 60 orang pegawai.

b. Sampel

Sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif atau mewakili (Sugiyono, 2008:116). Berdasarkan pendapat tersebut penelitian ini merupakan penelitian populasi karena keseluruhan populasi dijadikan sampel yaitu 60 orang pegawai.

### **3.1.2 Pengumpulan Data**

Untuk mengungkapkan masalah yang akan diteliti, diperlukan suatu teknik pengumpulan data sehingga data yang diperoleh relevan dengan pemecahan masalah. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data yaitu:

a. Data Primer

Pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan survei langsung ke PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah sebagai objek penelitian.. Adapun data yang diperoleh dengan cara penelitian meliputi:

1) Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan data dari pengamatan langsung ke lapangan dengan mengadakan tanya jawab kepada objek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah.

## 2) Observasi

Observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan secara langsung kegiatan-kegiatan responden di lokasi penelitian yaitu PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah.

## 3) Kuesioner

Kuesioner merupakan alat pengumpulan data dengan cara membuat daftar pertanyaan yang kemudian disebarkan kepada responden secara langsung sehingga hasil pengisiannya akan lebih jelas dan akurat. Daftar pertanyaan dibuat untuk mendapatkan tanggapan responden mengenai gambaran umum, perhatian dan pendapat responden terhadap pengaruh komitmen dan motivasi terhadap kinerja pegawai PT Cocotama Makmur Abadi.

### b. Data Sekunder

Data ini merupakan data pendukung yang berhubungan dengan penelitian. Data sekunder dapat diperoleh dari:

- 1) PT Cocotama Makmur Abadi.
- 2) Buku-buku yang berhubungan dengan variabel penelitian.
- 3) Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.

### c. Alat Analisis Penelitian

#### 1) Uji Validitas

Menurut Getut (2011;11) uji validitas adalah mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas *item* ditunjukkan dengan adanya korelasi atau dukungan terhadap *item* total (skor total), perhitungan dilakukan dengan cara mengorelasikan antara

skor item dengan skor total item. Dari hasil perhitungan korelasi akan didapat suatu koefisien korelasi yang digunakan untuk mengukur tingkat validitas suatu *item* dan untuk menentukan apakah suatu *item* layak digunakan atau tidak. Dalam penentuan layak atau tidaknya suatu *item* yang akan digunakan, biasanya dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0,05, artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikansi terhadap skor total.

## 2) Uji Reliabilitas

Menurut Getut (2010;12) Uji Reliabilitas adalah suatu kuesioner dikatakan reliabel/ handal jika jawaban seorang terhadap suatu pernyataan adalah konsisten/ stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengkuran yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Untuk uji reliabilitas ini digunakan statistic metode Alpha (*Cronbach's*) metode alpha sangat cocok digunakan pada skor berbentuk skala (misalnya 1- 4, 1- 5) atau skor rentangan (misalnya 0-20, 0- 50).

### 3.1.3 Variabel Penelitian

Penelitian ini akan melibatkan variabel penelitian kepemimpinan, iklim organisasi dan kinerja. Indikator masing - masing variabel terserbut terdiri dari :

**Tabel 3.1**  
**Operasional Variabel**

| No | Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Pengukur |
|----|----------|----------------------|-----------|----------|
|----|----------|----------------------|-----------|----------|

|    |                            |                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                         |              |
|----|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 1. | Kepemimpinan<br>( $X_1$ )  | Cara seorang pemimpin Untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.                                              | a. Penetapan keputusan oleh pimpinan.<br>b. Keputusan bersama<br>c. Pengawasan perilaku pegawai.<br>d. Kebijakanaksanaan pimpinan.<br>d. Pimpinan mendorong prestasi dari bawahan.<br>Siagian (2008:38) | Skala Likert |
| 2. | Iklim Organisasi ( $X_2$ ) | Kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya.            | a. Lingkungan kerja.<br>b. Hubungan atasan dengan bawahan.<br>c. Hubungan sesama rekan kerja.<br>d. Fasilitas yang disediakan organisasi.<br>Wirawan (2003: 21)                                         | Skala Likert |
| 3. | Kinerja Pegawai ( $Y$ )    | Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. | a. Standar pekerjaan.<br>b. Kerjasama dengan rekan kerja.<br>c. Produktivitas pegawai.<br>d. Tanggung Jawab<br>e. Disiplin kerja<br>Stoner (2002:87)                                                    | Skala Likert |

Sumber : siagian (2008); wirawan (2003); stoner (2002)

### 3.1 Teknik Analisa Data

Analisa data dilakukan secara statistik deskriptif dan kuantitatif. Analisis data secara deskriptif dilakukan dengan cara tabulasi melalui distribusi frekuensi, kemudian dipersentasikan guna mendapatkan kesimpulan secara umum. Sedangkan analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan Regresi Linier Berganda.

#### 1. Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan Uji Normalitas untuk mengetahui asumsi bahwa yang harus dimiliki oleh data adalah data tersebut harus terdistribusi dengan normal. Maksud data distribusi adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal. Untuk mengetahui bentuk distribusi data dapat menggunakan grafik distribusi dan analisis, dimana bentuk distribusi normal data akan memusat pada nilai rata-rata dan median (*Anonymous*, 2008:39).

b. Uji Linieritas

Uji linieritas adalah suatu pengujian untuk mengetahui apakah antara setiap variabel bebas dan variabel terikat bersifat linier atau tidak. Uji ini biasa digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Uji linieritas dihitung dengan bantuan SPSS 17 dengan dasar pengambilan keputusan dilihat dari tabel Anova kolom sig baris *deviation from linearity* untuk mengetahui nilai probabilitas. Menurut Widiyanto (2009: 53) dasar pengambilan keputusan yaitu :

- 1) Apabila nilai probabilitas  $> 0.05$  maka dapat dikatakan hubungan antar variabel adalah linier.
- 2) Apabila nilai probabilitas  $< 0.05$  maka dapat dikatakan hubungan antar variabel tidak linear.

c. Heteroskedastisitas

Salah satu uji untuk melihat ada tidak gejala heteroskedastisitas dapat diketahui dengan spearman. Pengujian ini menggunakan distribusi t dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak berarti tidak terdapat heteroskedastisitas pada model regresi. Dari hasil uji spearman dapat dibandingkan dengan peluang kesalahan (tingkat signifikan 5 %). Apabila signifikan  $t > \alpha 5\%$  maka dapat

disimpulkan bahwa heteroskedasitas tidak terjadi pada setiap variabel bebas (*Anonymous*, 2008:47).

d. Uji Multikolinearitas

Untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinear pada metode regresi linier berganda, dapat dideteksi melalui nilai  $t_{hitung}$ ,  $R^2$ , dan  $F_{ratio}$  jika nilai  $F_{ratio}$  tinggi dan nilai  $R^2$  tinggi, sedangkan besar atau bahkan seluruh koefisien regresi tidak signifikan (nilai  $t_{hitung}$  sangat rendah), maka kemungkinan terdapat multikolinearitas dalam model tersebut (*Anonymous*, 2008:44).

Analisa data dilakukan secara statistic deskriptif dan kuantitatif. Analisis data secara deskriptif dilakuakn dengan cara tabulasi melalui distribusi frekuensi, kemudian dipersentasikan guna mendapatkan kesimpulan secara umum. Sedangkan analisis kuantitatif dilakukan dengan menggunakan Regresi Linier Berganda.

## 2. Analisis Regresi Linear Berganda

Permasalahan yang akan dibahas adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Model analisis dalam penelitian ini menggunakan persamaan regresi linear berganda, regresi linear berganda bertujuan untuk mencari seberapa besar pengaruh sebuah variabel terhadap variabel yang lain, dimana didalamnya terdapat satu variabel terikat atau dependen dan lebih dari satu variabel bebas atau independen. Dalam hal ini, persamaan regresinya ditulis sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 \dots$$

a. Koefisiensi Determinasi

Analisis koefisiensi determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar variable

independen (X) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y) yang dinyatakan dalam persentase. Besarnya koefisien determinasi dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

Dimana:

Kd= Seberapa jauh perubahan Y dipengaruhi oleh variabel X

$R^2$  = Kuadrat koefisien korelasi.

b. Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Untuk mengetahui kebenaran hipotesis digunakan kriteria bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ , artinya ada pengaruh antara variabel dependen terhadap variabel independen dengan derajat keyakinan yang digunakan adalah  $\alpha = 5\%$ .

c. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Cara menentukan kriteria dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel adalah jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya semua variabel independen secara bersama-sama merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen begitu pula sebaliknya.

#### **BAB IV**

#### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT. Cocotama Makmur Abadi berdiri pada tanggal 09 Januari 2005 yang bergerak di bidang Produksi Arang Briket dari tempurung kelapa. Jumlah karyawan PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah adalah sebanyak 256 orang dari semua bagian, secara operasional organisasi sudah cukup memadai untuk melaksanakan tugas dan kewenangan sesuai dengan prinsip - prinsip dan aktivitas organisasi .

#### 4.2 Karakteristik Responden

Dalam penelitian yang berkaitan dengan sumber daya manusia maka karakteristik responden merupakan dimensi yang penting, karena merupakan pencerminan suatu dinamika perilaku yang berperan memberikan kontribusi dari suatu kenyataan empiris yang dihadapi dalam aktivitas sehari-hari. Dari kuesioner yang disampaikan kepada responden diperoleh data umum tentang deskripsi umum responden meliputi umur, jenis kelamin dan tingkat pendidikan.

##### 1) Distribusi Responden Berdasarkan Umur

Distribusi responden berdasarkan umur dapat dijelaskan pada Tabel berikut :

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Umur**

| No     | Kelompok Umur<br>(tahun) | Jumlah<br>(orang) | Persentase<br>(%) |
|--------|--------------------------|-------------------|-------------------|
| 1      | 18 – 30                  | 32                | 53.3              |
| 2      | 31 – 35                  | 13                | 21.7              |
| 3      | 36 – 40                  | 8                 | 13.3              |
| 4      | 41 – 45                  | 4                 | 6.7               |
| 5      | 46 – 50                  | 1                 | 1.7               |
| 6      | 51 – 55                  | 2                 | 3.3               |
| Jumlah |                          | 60                | 100               |

**Sumber : Data Olahan, 2014**

Komposisi usia yang bervariasi membawa dampak pada keanekaragaman perilaku masing - masing individu. Deskripsi responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa sebagian besar berusia antara 18 - 30 tahun sebanyak 32 orang atau 53.3 %. Dari data tersebut menunjukkan usia antara 18 - 30 merupakan usia yang matang karna di perusahaan tersebut merupakan perusahaan pembuatan arang sehingga dibutuhkanlah tenaga produktif yang dari segi usia yang masih muda.

##### 2) Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dijelaskan pada Tabel berikut :

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

|  | Jumlah | Persentase |
|--|--------|------------|
|--|--------|------------|

| No     | Jenis Kelamin (L/P) | (orang) | (%)  |
|--------|---------------------|---------|------|
| 1      | Laki-laki           | 49      | 81.7 |
| 2      | Perempuan           | 11      | 18.3 |
| Jumlah |                     | 60      | 100  |

**Sumber : Data Olahan, 2014**

Sebagian besar responden mempunyai jenis kelamin laki - laki sebanyak 49 responden atau dengan presentase 81,7 % dan perempuan sebanyak 11 responden atau dengan presentase 18,3 %. Secara umum laki - laki dan perempuan mempunyai karakteristik yang berbeda pada ekspektasi terhadap pengambilan keputusan perempuan lebih sensitif atau peka terhadap pemilihan dan berperan aktif dalam menentukan keputusan. Laki - laki lebih menekankan pada hasil penyampaian informasi yang diperoleh, kemudian setelah itu baru dilakukan pengambilan keputusan. dari tabel 4.2 dapat diasumsikan karyawan PT. Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah lebih didominasi oleh karyawan laki - laki.

### 3) Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dijelaskan pada Tabel berikut :

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| No     | Pendidikan (formal) | Jumlah (orang) | Persentase % |
|--------|---------------------|----------------|--------------|
| 1      | SMP                 | 10             | 16.7         |
| 2      | SMA                 | 40             | 66.7         |
| 3      | D III               | 8              | 13.3         |
| 4      | Strata – 1          | 2              | 3.3          |
| Jumlah |                     | 60             | 100          |

**Sumber : Data Olahan, 2014** Pendidikan menunjukkan bahwa Sebagian besar responden mempunyai tingkat pendidikan SMA ( Sekolah Menengah Atas ) yaitu 40 responden atau 66,7 % . Tingkat pendidikan mempunyai pengaruh besar terhadap pola pikir seseorang. Semakin tinggi jenjang pendidikan maka semakin luas wawasan yang dimilikinya. Namun pada PT. Cocotama Makmur Abadi Caban Mempawah mempunyai tujuan membantu masyarakat sekitar agar mendapat membuka lapangan pekerjaan karna tingkat pendidikan di lingkungan sekitar PT. Cocotama Makmur Abadi Caban Mempawah masih rendah sehingga penyerapan karyawan yang dimiliki hanya lebih banyak di jenjang pendidikan SLTA ( Sekolah Lanjutan Tinggi Atas ) .

### 4) Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dijelaskan pada Tabel berikut :

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

| No | Lama Bekerja | Jumlah (orang) | Persentase % |
|----|--------------|----------------|--------------|
|----|--------------|----------------|--------------|

|        |               |    |      |
|--------|---------------|----|------|
| 1      | 0 - 5 Tahun   | 47 | 78.3 |
| 2      | 6 - 10 Tahun  | 10 | 16.7 |
| 3      | 11 - 20 Tahun | 2  | 3.3  |
| 4      | > 20 Tahun    | 1  | 1.7  |
| Jumlah |               | 60 | 100  |

**Sumber : Data Olahan, 2014**

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa masa kerja sebagian besar karyawan PT. Cocotama Makmur Abadi Caban Mempawah sebanyak 47 karyawan dengan persentase 38,78 % memiliki masa kerja < 6 tahun. Berdasarkan hasil tabel menunjukkan masa kerja yang cukup lama sehingga pekerjaan yang dilakukan akan terasa lebih mudah dan seharusnya dengan hasil yang lebih baik. Tingkat masa kerja yang berbeda mempunyai segi positif dan negatif, dari segi positif karyawan memiliki keahlian dibanding karyawan yang masih baru tapi dari segi negatifnya dengan bertambahnya usia maka produktivitas akan menurun.

#### **4.3 Deskripsi Variabel Penelitian**

Deskripsi variabel atau lebih dikenal dengan analisa deskriptif merupakan prosedur pengolahan data dengan menggambarkan dan meringkas data secara ilmiah dalam bentuk Table atau grafik. Data-data yang disajikan dalam penelitian ini meliputi kepemimpinan, iklim organisasi dan kinerja. Untuk mengetahui gambaran empirik tentang kepuasan kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah, terlebih dahulu membuat suatu ukuran sebagai pembanding.

**Tabel 4.5**  
**Kriteria Kepuasan Responden**

| Interval            | Kriteria          |
|---------------------|-------------------|
| $1 \leq X < 1,8$    | Sangat Tidak Puas |
| $1,8 \leq X < 2,6$  | Tidak Puas        |
| $2,6 \leq X < 3,4$  | Cukup Puas        |
| $3,4 \leq X < 4,2$  | Puas              |
| $4,2 \leq X \leq 5$ | Sangat Puas       |

**Sumber : rumus statistik**

Tabel 4.5 diatas digunakan untuk menentukan kriteria dari setiap variabel kepemimpinan, iklim organisasi dan kinerja sehingga dapat dijadikan parameter untuk mengukur kriteria disetiap variabel.

#### **4.3.1 Hasil Penelitian Variabel Kepemimpinan**

Tabel 4.6 dibawah adalah hasil penelitian terhadap 10 indikator penelitian terhadap variabel kepemimpinan.

**Tabel 4.6**  
**Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan**

| No | Item Pernyataan | Jawaban Responden | $\Sigma$ | Mean |
|----|-----------------|-------------------|----------|------|
|----|-----------------|-------------------|----------|------|

|   |                                                                                                                                                              | SS |      | S  |      | CS |      | TS |     | STS |     |    |      |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------|----|------|----|------|----|-----|-----|-----|----|------|
|   |                                                                                                                                                              | F  | %    | F  | %    | F  | %    | F  | %   | F   | %   |    |      |
| 1 | Saya merasa keputusan yang dibuat oleh pimpinan saya selama ini, tidak mutlak harus dilaksanakan jika keputusan tersebut mendapat pertentangan dari bawahan. | 14 | 23.3 | 40 | 66.7 | 6  | 10.0 | 0  | 0.0 | 0   | 0.0 | 60 | 4.13 |
| 2 | Saya merasa selama ini pimpinan selalu melibatkan karyawan terkait, untuk membuat suatu keputusan                                                            | 9  | 15.0 | 45 | 75.0 | 6  | 10.0 | 0  | 0.0 | 0   | 0.0 | 60 | 4.05 |
| 3 | Pimpinan saya selalu mempertimbangkan dampak negatif dari keputusan yang dibuatnya.                                                                          | 11 | 18.3 | 33 | 55.0 | 16 | 26.7 | 0  | 0.0 | 0   | 0.0 | 60 | 3.92 |
| 4 | Saya merasa, pengawasan pimpinan terhadap perilaku karyawan selama ini dilakukan secara wajar.                                                               | 8  | 13.3 | 46 | 76.7 | 6  | 10.0 | 0  | 0.0 | 0   | 0.0 | 60 | 4.03 |
| 5 | Pimpinan saya selalu memberikan peringatan kepada karyawan, bila ada karyawan yang berperilaku kurang sopan dilingkungan kerja.                              | 12 | 20.0 | 42 | 70.0 | 6  | 10.0 | 0  | 0.0 | 0   | 0.0 | 60 | 4.1  |
| 6 | Kebijaksanaan yang diterapkan pimpinan di lingkungan kerja saya, terlebih dahulu di musyawarahkan dengan para karyawan.                                      | 13 | 21.7 | 35 | 58.3 | 9  | 15.0 | 3  | 5.0 | 0   | 0.0 | 60 | 3.97 |

|    |                                                                                                         |    |      |    |      |    |      |   |     |   |     |    |      |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------|----|------|----|------|---|-----|---|-----|----|------|
| 7  | Kebijaksanaan pimpinan di lingkungan kerja saya, mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai. | 2  | 3.3  | 39 | 65.0 | 19 | 31.7 | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 60 | 3.72 |
| 8  | Menurut saya, pimpinan yang bijaksana sangat perlu di dalam organisasi.                                 | 10 | 16.7 | 38 | 63.3 | 11 | 18.3 | 1 | 1.7 | 0 | 0.0 | 60 | 3.95 |
| 9  | Pimpinan saya selalu mendukung para karyawan untuk dapat menunjukkan prestasi terbaik.                  | 15 | 25.0 | 36 | 60.0 | 9  | 15.0 | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 60 | 4.1  |
| 10 | Saya mendapatkan dan merasakan secara langsung motivasi yang diberikan oleh pimpinan saya.              | 8  | 13.3 | 40 | 66.7 | 12 | 20.0 | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 60 | 4.2  |

**Sumber : Data Olahan, 2014**

Dari Tabel 4.6 dapat disimpulkan pada tanggapan responden terhadap kepemimpinan. Tanggapan responden terhadap pernyataan saya mendapatkan dan merasakan secara langsung motivasi yang diberikan oleh pimpinan saya. sebagian besar karyawan dengan menyatakan setuju dengan rata-rata 4,2 mempunyai kriteria penilaian sangat puas. Berdasarkan Tabel 4.6 di atas disimpulkan bahwa pimpinan yang memberikan motivasi kepada pegawai agar memperoleh pencapaian target didalam *standart* jumlah produksi yang telah ditentukan hingga nantinya pegawai mendapatkan tambahan bonus adalah suatu hal yang sangat memotivasi karyawan dalam bekerja.

#### **4.3.2 Hasil Penelitian Variabel Iklim Organisasi**

Tabel 4.7 dibawah adalah hasil penelitian terhadap 10 indikator penelitian terhadap variabel iklim organisasi.

**Tabel 4.7**  
**Tanggapan Responden Terhadap Iklim Organisasi**

| No | Item Pernyataan                                                                         | Jawaban Responden |      |    |      |    |     |    |     |     |     | $\Sigma$ | Mean |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------|----|------|----|-----|----|-----|-----|-----|----------|------|
|    |                                                                                         | SS                |      | S  |      | CS |     | TS |     | STS | STS |          |      |
|    |                                                                                         | F                 | %    | F  | %    | F  | %   | F  | %   | F   | %   |          |      |
| 1  | Saya merasa suasana lingkungan kerja sangat mendukung untuk berkinerja lebih baik lagi. | 13                | 21.7 | 45 | 75.0 | 2  | 3.3 | 0  | 0.0 | 0   | 0.0 | 60       | 4.18 |

|    |                                                                                                                   |    |      |    |      |    |      |   |     |   |     |    |      |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------|----|------|----|------|---|-----|---|-----|----|------|
| 2  | Suasana lingkungan kerja saya saat ini sangat sesuai dengan yang saya harapkan.                                   | 5  | 8.3  | 43 | 71.7 | 12 | 20.0 | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 60 | 3.88 |
| 3  | Saya merasa, hubungan antara bawahan dengan pimpinan terjalin dengan harmonis.                                    | 9  | 15.0 | 35 | 58.3 | 16 | 26.7 | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 60 | 3.88 |
| 4  | Saya merasa, hubungan antara karyawan dengan pimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai.                         | 19 | 31.7 | 36 | 60.0 | 5  | 8.3  | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 60 | 4.23 |
| 5  | Saya merasa hubungan antara saya dengan sesama rekan kerja terjalin harmonis.                                     | 8  | 13.3 | 46 | 76.7 | 6  | 10.0 | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 60 | 4.03 |
| 6  | Ketika saya berada dalam kesulitan , saya bisa meminta bantuan dari pimpinan dan rekan kerja saya                 | 18 | 30.0 | 35 | 58.3 | 7  | 11.7 | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 60 | 4.18 |
| 7  | Saya merasa hubungan dengan rekan kerja dapat menumbuhkan rasa persaudaraan yang dapat meningkatkan kinerja saya. | 3  | 5.0  | 34 | 56.7 | 23 | 38.3 | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 60 | 3.67 |
| 8  | Saya tidak mengalami hambatan untuk berkomunikasi dengan sesama rekan kerja.                                      | 8  | 13.3 | 34 | 56.7 | 18 | 30.0 | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 60 | 3.83 |
| 9  | Perusahaan tempat saya bekerja memberikan fasilitas kendaraan bagi para pegawai .                                 | 17 | 28.3 | 41 | 68.3 | 2  | 3.3  | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 60 | 4.25 |
| 10 | Fasilitas yang tersedia di lingkungan kerja telah mendukung jalannya pekerjaan saya.                              | 14 | 23.3 | 44 | 73.3 | 2  | 3.3  | 0 | 0.0 | 0 | 0.0 | 60 | 4.2  |

**Sumber : Data Olahan, 2014**

Dari Tabel 4.7 dapat dapat disimpulkan pada tanggapan responden terhadap variabel iklim organisasi. Tanggapan responden terhadap pernyataan Perusahaan tempat saya bekerja memberikan fasilitas kendaraan bagi para pegawai, sebagian besar karyawan menyatakan setuju dengan rata-rata 4,25 mempunyai kriteria penilaian sangat puas. Berdasarkan tabel di atas disimpulkan bahwa karyawan merasa puas karena perusahaan memberikan fasilitas kredit motor untuk seluruh karyawannya sehingga memudahkan karyawan untuk berangkat ke tempat kerja dan memudahkan karyawan memperoleh kendaraan kredit motor yang di potong dari gaji bulanan karyawan.

#### 4.4 Uji Instrumen

##### a. Uji Validitas

Uji validitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai Correlated Item-Total Correlation pada setiap butir pertanyaan dengan nilai r tabel. Jika nilai Correlated Item-Total Correlation ( $r$  hitung) > nilai  $r$  tabel dan nilainya positif, maka butir pertanyaan pada setiap variabel penelitian dinyatakan valid (Ghozali, 2005). Untuk melakukan pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menggunakan software Statistical Package for Social Science (SPSS) versi 17. Uji validitas dilakukan terhadap 60 responden acak. Hasil uji validitas kepemimpinan, iklim organisasi dan kinerja dapat dilihat dari hasil analisis berikut.

**Tabel 4.8**  
**Uji Validitas Instrumen Penelitian Variabel Kepemimpinan , Iklim Organisasi, Kinerja**  
**Pada PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah**

| Item Pertanyaan           | Pearson Corelation | Validitas |
|---------------------------|--------------------|-----------|
| <b>Kepemimpinan :</b>     |                    |           |
| X1.1                      | 0,663**            | Valid     |
| X1.2                      | 0,394**            | Valid     |
| X1.3                      | 0,649**            | Valid     |
| X1.4                      | 0,395**            | Valid     |
| X1.5                      | 0,509**            | Valid     |
| X1.6                      | 0,651**            | Valid     |
| X1.7                      | 0,623**            | Valid     |
| X1.8                      | 0,506**            | Valid     |
| X1.9                      | 0,578**            | Valid     |
| X1.10                     | 0,514**            | Valid     |
| <b>Iklim Organisasi :</b> |                    |           |
| X2.1                      | 0,347**            | Valid     |
| X2.2                      | 0,557**            | Valid     |
| X2.3                      | 0,681**            | Valid     |
| X2.4                      | 0,498**            | Valid     |
| X2.5                      | 0,444**            | Valid     |
| X2.6                      | 0,483**            | Valid     |
| X2.7                      | 0,505**            | Valid     |
| X2.8                      | 0,607**            | Valid     |
| X2.9                      | 0,622**            | Valid     |
| X2.10                     | 0,491**            | Valid     |

|                  |         |       |
|------------------|---------|-------|
| <b>Kinerja :</b> |         |       |
| Y1               | 0,456** | Valid |
| Y2               | 0,504** | Valid |
| Y3               | 0,565** | Valid |
| Y4               | 0,472** | Valid |
| Y5               | 0,507** | Valid |
| Y6               | 0,534** | Valid |
| Y7               | 0,711** | Valid |
| Y8               | 0,527** | Valid |
| Y9               | 0,462** | Valid |
| Y10              | 0,460** | Valid |

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

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

#### **Sumber : SPSS dan data olahan , 2014**

Dari hasil analisis pada Tabel 4.5 dapat disimpulkan bahwa semua instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid yaitu nilai nilai Correlated Item-Total Correlation ( $r$  hitung) > nilai  $r$  tabel .

#### **b) Uji Reliabilitas**

Untuk mendapatkan instrumen yang realibel, dilakukan uji reabilitas. Menurut Arikunto (2002:45) reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Uji reliabilitas merupakan alat yang mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Menurut Ghazali (2005:87) pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu :

a. *Reapated Measure* atau pengukuran diulang yang dilakukan dengan cara memberikan kuesioner (pertanyaan) yang sama pada waktu yang berbeda dan kemudian dilihat apakah responden tetap konsisten dengan jawabannya.

b. *One Shot* atau pengukuran sekali saja yang dilakukan dengan cara hanya sekali saja kuesioner diberikan kepada responden dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antara jawaban.

Dalam penelitian ini pengukuran reliabilitas menggunakan One Shot atau pengukuran sekali saja, dan uji statistik yang digunakan adalah Cronbach's Alpha > 0,60. Reabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,60 (Nugroho, 2005).

**Tabel 4.9**  
**Hasil Reliabilitas Untuk Variabel Kepemimpinan (X1)**

| Reliability Statistics |                                              |            |
|------------------------|----------------------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| .745                   | .743                                         | 10         |

Sumber : SPSS dan data olahan , 2014

**Tabel 4.10**

**Hasil Reliabilitas Untuk Variabel Iklim Organisasi (X2)**

| Reliability Statistics |                                              |            |
|------------------------|----------------------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| .709                   | .707                                         | 10         |

Sumber : SPSS dan data olahan , 2014

**Tabel 4.11**

**Hasil Reliabilitas Untuk Variabel Kinerja (Y)**

| Reliability Statistics |                                              |            |
|------------------------|----------------------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| .700                   | .701                                         | 10         |

Sumber : SPSS dan data olahan , 2014

Berdasarkan Tabel 4.6, Tabel 4.7 dan Tabel 4.8 , diatas, menunjukkan bahwa hasil pengujian reliabilitas jawaban responden terhadap variabel X1, X2 , dan Y pada penelitian ini nilai Cronbach's Alpha yang dihasilkan  $> 0,60$ , sehingga dapat disimpulkan konstruk pernyataan adalah reliabel untuk digunakan dalam penelitian.

**Tabel 4.12**

**Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan , Iklim Organisasi, Kinerja Pada PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah**

| Variabel | Cronbach's Alpha | Reliabel |
|----------|------------------|----------|
|----------|------------------|----------|

|                  |       |          |
|------------------|-------|----------|
| Kepemimpinan     | 0,745 | Reliabel |
| Iklim Organisasi | 0,709 | Reliabel |
| Kinerja          | 0,700 | Reliabel |

Sumber : SPSS dan data olahan , 2014

## 2) Uji Asumsi Klasik

### a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam uji t dan uji F diasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Untuk melihat normalitas residual dilakukan dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Cara lain yang digunakan untuk melihat apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak digunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikansi Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari  $\alpha$  (0,05) maka dapat dikatakan data berdistribusi normal. Menurut Ghazali (2005), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Normalitas dapat diuji dengan dua pengujian, yaitu:

a. Scatter plot diagram

b. Kolmogorov-Smirnov Tes

Pengujian pada penelitian ini menggunakan Kolmogorov-Smirnov Tes , dengan bantuan program Statistical Package For Social Science diperoleh hasil Uji Normalitas yang dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut ini.

**Tabel 4.13**

**Uji Normalitas Pada Kepemimpinan(X1), Iklim Organisasi (X2) dan Kinerja (Y)**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                     |                | Kepemimpinan_<br>X1 | Iklim_Organisasi<br>_X2 | Kinerja_Y |
|-------------------------------------|----------------|---------------------|-------------------------|-----------|
| N                                   |                | 60                  | 60                      | 60        |
| Normal<br>Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | 3.990               | 4.035                   | 4.012     |
|                                     | Std. Deviation | .3287               | .2933                   | .2706     |
| Most Extreme<br>Differences         | Absolute       | .138                | .129                    | .111      |
|                                     | Positive       | .138                | .129                    | .110      |
|                                     | Negative       | -.098               | -.086                   | -.111     |
| Kolmogorov-Smirnov Z                |                | 1.068               | .999                    | .862      |
| Asymp. Sig. (2-tailed)              |                | .204                | .271                    | .448      |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Sumber : SPSS dan data olahan , 2014**

Berdasarkan Tabel 4.13 nilai signifikansi variabel Kepemimpinan (X1) 0.204 , Iklim Organisasi (X2) 0,271 dan Kinerja (Y) 0.448 lebih besar dari alpha (0.05). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa distribusi data dari masing-masing variabel berdistribusi normal.

#### **b) Uji Multikolinearitas**

Multikolinearitas merupakan suatu keadaan dimana dalam model ada variabel bebas yang berkorelasi sempurna atau mendekati sempurna dengan variabel bebas lainnya. Gejala multikolinearitas dapat dideteksi dengan melihat pada nilai Varian Inflating Factor (VIF), jika nilai VIF masing-masing variabel dalam model  $10 \leq$  maka tidak terdapat gejala multikolenieritas (Santoso, 2000:41). Hasil analisis Uji multikolenieritas dapat dilihat pada Tabel 4.11.

**Tabel 4.14**  
**Uji Multikolenieritas**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |      |                         |       |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)              | 1.104                       | .341       |                           | 3.240 | .002 |                         |       |
| Kepemimpinan_X1           | .474                        | .086       | .575                      | 5.541 | .000 | .675                    | 1.481 |
| Iklim_Organisasi_X2       | .252                        | .096       | .273                      | 2.632 | .011 | .675                    | 1.481 |

a. Dependent Variable: Kinerja\_Y

Sumber : SPSS dan data olahan , 2014

Berdasarkan Tabel Tabel 4.11, dapat diketahui hasil perhitungan nilai tolerance menunjukkan, variabel bebas tidak memiliki nilai tolerance kurang dari 10% yang berarti tidak ada korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 95%. Hasil perhitungan nilai Variance Inflation Factor (VIF) juga menunjukkan hal yang sama, tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai VIF lebih besar dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolineritas antar variabel bebas dalam model regresi.

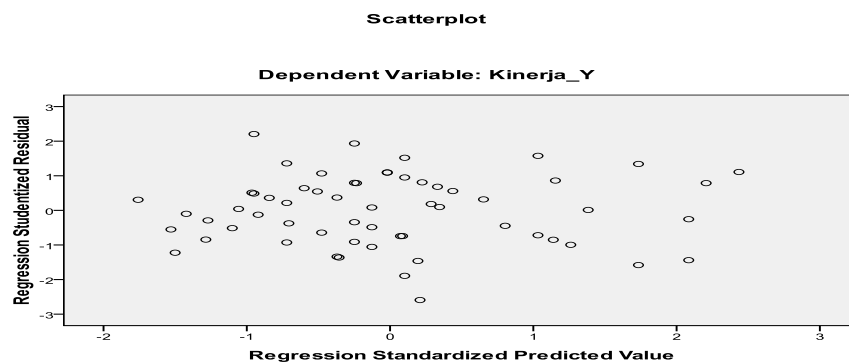
### c) Uji Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi karena adanya perubahan situasi yang tidak tergambarkan dalam spesifikasi model regresi. Dalam pengujian ini menggunakan diagram pancar residual. Cara pengambilan keputusan yaitu:

- Jika diagram pancar membentuk pola-pola tertentu yang teratur, maka regresi mengalami gangguan heteroskedastisitas.
- Jika diagram pancar tidak membentuk pola atau acak, maka regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas.

Hasil Uji Hetrokedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.1 berikut ini.

**Gambar 4.1**  
**Analisis Uji Heteroskedastisitas**



Sumber : SPSS dan data olahan , 2014

Output SPSS pada Gambar IV.2 Scatterplot menunjukkan penyebaran sehingga model regresi linear berganda terbebas dari asumsi klasik heteroskedastisitas dan layak digunakan dalam penelitian.

#### d) Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian , karna dalam analisis data tersebut dapat memberikan arti dan makna yang berguna untuk menguji hipotesis. Berdasarkan hasil pengumpulan data yang diolah menggunakan SPSS dapat dilihat pada perhitungan berikut .

**Tabel 4.15**

#### **Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |      |                         |       |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)              | 1.104                       | .341       |                           | 3.240 | .002 |                         |       |
| Kepemimpinan_X1           | .474                        | .086       | .575                      | 5.541 | .000 | .675                    | 1.481 |
| Iklim_Organisasi_X2       | .252                        | .096       | .273                      | 2.632 | .011 | .675                    | 1.481 |

a. Dependent Variable: Kinerja\_Y

**Sumber : SPSS dan data olahan , 2014**

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi berganda maka persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

**4.5 Pengujian** 
$$Y = a + \beta_0.X_0 + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + \dots + \beta_n.X_n$$

Uji t parsial (uji t) yaitu dengan menggunakan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$ , dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau signifikan t-value (sig 2 – tailed)  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti secara parsial variabel bebas ( $X_{1,2}$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y).
- Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau signifikan t-value (sig 2 – tailed)  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti secara parsial variabel bebas ( $X_{1,2}$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y).

#### 4.2.1 Koefisien Determinasi Berganda (R-square)

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur sejauh mana kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai  $R^2$  adalah 1-0, nilai  $R^2$  yang kecil atau mendekati nol berarti kemampuan variasi variabel terikat terbatas. Jika nilai mendekati satu, berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel terikat.

Nilai yang dipergunakan untuk melihat koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah pada kolom *adjusted R square*. Hal ini dikarenakan nilai *adjusted R square* tidak retan pada penambahan variabel bebas. Dari hasil olah data melalui program SPSS diperoleh nilai koefisien determinasi seperti tampak pada Tabel 4.14 .

**Tabel 4.16**  
**Nilai Koefisien Determinasi**

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                          | .765 <sup>a</sup> | .585     | .570              | .1774                      |

a. Predictors: (Constant), Iklim\_Organisasi\_X2, Kepemimpinan\_X1

b. Dependent Variable: Kinerja\_Y

**Sumber : Data Olahan, 2014**

Berdasarkan Tabel 4.12 terlihat bahwa koefisien korelasi berganda (R) antara kepemimpinan dan iklim organisasi dengan kinerja karyawan adalah sebesar 0,765 atau 76,5 % ini menunjukkan bahwa korelasi hubungan semua variabel bebas dengan variabel terikat adalah kuat atau dengan kata lain diantara variabel kepemimpinan dan iklim organisasi memiliki keterkaitan yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai.

Nilai koefisien determinasi disesuaikan (Adjusted R Square) seperti yang terlihat pada Tabel 4.12 diatas adalah 0,585 berada diantara  $0 \leq R^2 \leq 1$ , artinya variasi yang terjadi terhadap tinggi rendahnya tingkat kinerja karyawan pada PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah disebabkan variasi antara variabel kepemimpinan dan variabel iklim organisasi sebesar 57 %. sedangkan 43 % lagi dapat dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 4.2.2 Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja (Y)

Hipotesis yang diajukan untuk melihat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja secara parsial adalah:

$H_0$  : Kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_a$  : Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan persamaan regresi dan tabel output uji t (Tabel 4.15), pengaruh variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y).

**Tabel 4.17**

### Uji T (Uji Parsial)

Coefficients<sup>a</sup>

| Model               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)        | 1.104                       | .341       |                           | 3.240 | .002 |
| Kepemimpinan_X1     | .474                        | .086       | .575                      | 5.541 | .000 |
| Iklim_Organisasi_X2 | .252                        | .096       | .273                      | 2.632 | .011 |

a. Dependent Variable: Kinerja\_Y

Sumber : SPSS dan data olahan , 2014

Berdasarkan Tabel Coefficients 4.15 terlihat bahwa nilai variabel kepuasan kerja ( $X_1$ ) mempunyai  $t_{hitung}$  5,541, untuk menentukan  $T$  table diketahui bahwa  $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$  atau 0,025 (uji 2 arah) dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $60-2-1 = 57$ , diperoleh  $t_{table}$  2,002 karena  $t_{hitung} > t_{table}$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak,. Jadi dapat disimpulkan yang berarti secara parsial variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Besarnya hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai berkorelasi positif sebesar (0,575) artinya kepemimpinan dan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang kuat.

#### 4.2.3 Iklim Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Hipotesis yang diajukan untuk melihat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja secara parsial adalah:

$H_o$  : iklim organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_a$  : iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan persamaan regresi dan tabel output uji t (tabel 4.15), pengaruh iklim organisasi kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y) dapat diambil beberapa kesimpulan berikut :

Untuk menentukan tingkat signifikan menggunakan  $\alpha = 5\%$  dengan  $t_{hitung}$  sebesar 2,632 , untuk menentukan  $T$  table diketahui bahwa  $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$  atau 0,025 (uji 2 arah) dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $60-2-1 = 57$ , diperoleh  $t_{table}$  2,002 (lihat pada lampiran) karena  $t_{hitung} > t_{table}$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan yang berarti secara parsial variabel iklim organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Besarnya hubungan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai berkorelasi positif sebesar (2,632) artinya iklim organisasi dan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang kuat.

#### 4.2.4 Kepemimpinan ( $X_1$ ) Iklim Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Pengujian hipotesis ini berguna untuk mengetahui pengaruh yang signifikan secara bersama-sama atau keseluruhan antara variabel bebas yang meliputi variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai (Y). Dari perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh hasil pengujian korelasi berganda secara simultan sebagai berikut:

Analisis yang digunakan dalam Berdasarkan Tabel 4.13 diperoleh bahwa nilai  $F_{hitung}$  (20,687) lebih besar dari  $F_{tabel}$  (3,32) sehingga hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Hasil pengujian hipotesis pertama secara serempak dapat dilihat pada Tabel 4.13

**Tabel 4.18**  
**Uji F ( Simultan )**

| ANOVA <sup>b</sup> |                |    |             |        |                   |
|--------------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model              | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1 Regression       | 2.528          | 2  | 1.264       | 40.155 | .000 <sup>a</sup> |
| Residual           | 1.794          | 57 | .031        |        |                   |
| Total              | 4.322          | 59 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Iklim\_Organisasi\_X2, Kepemimpinan\_X1

b. Dependent Variable: Kinerja\_Y

**Sumber : SPSS dan data olahan , 2014**

Dengan menggunakan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05; derajat kebebasan (df) = (k); ( $n - k - 1$ ) = (2); ( $60 - 2 - 1$ ) = (57) diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,32. Berdasarkan Tabel 4.13 di atas diperoleh bahwa  $F_{hitung}$  (40,155) dengan menggunakan *confidence interval* (CI) 95% ( $\alpha$  = 0,05) maka Tabel distribusi F diperoleh 3,159. Dengan demikian  $F_{hitung}$  (40,155) >  $F_{tabel}$  (3,159) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya secara serempak kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. pada Tabel 4.13 di atas terlihat nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari  $\alpha$  = 0,05, hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan dan iklim organisasi menunjukkan pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Atau dengan kata lain, semakin tinggi (baik) kepemimpinan dan iklim organisasi yang berlangsung maka akan meningkatkan kinerja para pegawai.

## 4.6 Pembahasan

### 1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis pertam, hasil uji hipotesis menemukan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah yang dilihat dari nilai dari  $t_{hitung}$  >  $t_{tabel}$  , yaitu sebesar 5,541 > 2,002. Ditinjau dari indikatornya bahwa pimpinan yang memberikan motivasi kepada pegawai agar memperoleh pencapaian target didalam *standart* jumlah produksi yang telah ditentukan hingga nantinya pegawai mendapatkan tambahan bonus adalah suatu hal yang sangat memotivasi karyawan dalam bekerja . Selain itu kebijaksanaan dan keputusan dari pimpinan telah sesuai dengan yang diharapkan oleh pegawai karena setiap keputusan yang diambil oleh pimpinan melibatkan karyawan di dalamnya sehingga dampak negatif dari putusan itu telah dipikirkan secara bersama-sama. Kondisi ini merupakan hal yang positif

karena kepemimpinan merupakan suatu cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan untuk bekerja sama dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Studi ini mendukung Trisninawati (2008); Handoko (2008); Nicko Achmad Pradityo, Rodhiyah & Saryadi (2006); Yehezkiel, Masjaya; Rosa Anggraeiny (2013) yang menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung Siagian (2008) yang menyatakan kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. Keberhasilan atau kegagalan yang dialami sebagian besar dari organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi itu. Hal ini mencerminkan betapa besar peran kepemimpinan dalam suatu organisasi, sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan untuk memotivasi, mengarahkan, mempengaruhi dan berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan organisasi itu bisa tercapai secara efektif dan efisien.

## **2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji hipotesis kedua, hasil uji hipotesis menemukan bahwa iklim organisasi juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah yang dilihat dari nilai dari  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , yaitu sebesar  $2,632 > 2,002$ . Ditinjau dari indikatornya bahwa fasilitas yang diberikan perusahaan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, di mana fasilitas yang ini membantu pegawai dalam bekerja seperti kemudahan pemberian kredit tanpa bunga kendaraan motor oleh perusahaan berpengaruh terhadap kinerja para pegawai. kendaraan bermotor dapat meringankan langkah pegawai dan menghemat waktu untuk sampai di kantor dengan tepat waktu.

Studi ini mendukung Trisninawati (2008); Handoko (2008); Nicko Achmad Pradityo, Rodhiyah & Saryadi (2006); Yehezkiel, Masjaya; Rosa Anggraeiny (2013) yang menemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung Wirawan (2008) yang mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku anggota organisasi dapat bersifat positif dan dapat bersifat negatif, misalnya ruang kerja yang tidak baik, hubungan atasan dan bawahan yang konflik, dan birokrasi yang kaku dapat menimbulkan sikap negatif, stres kerja yang tinggi, serta motivasi dan kepuasan kerja yang rendah. Sebaliknya jika pegawai bekerja di ruangan yang nyaman dan bersih, hubungan atasan dan bawahan yang kondusif dan birokrasi yang longgar akan

menimbulkan sikap positif, stres kerja rendah, serta motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi. Adapun indikator dalam pengukuran Iklim organisasi adalah lingkungan kerja, hubungan atasan dengan bawahan, hubungan sesama rekan kerja, fasilitas yang disediakan organisasi

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **5.1 Simpulan Hasil Penelitian**

##### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah diuraikan pada bagian terdahulu maka beberapa kesimpulan yang dapat disampaikan, yakni sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai nilai  $t_{hitung} > t_{table}$ , hal ini bermakna hipotesis yang menyatakan  $H_a$  : Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Studi ini mendukung penelitian Trisninawati (2008); Handoko (2008); Nicko Achmad Pradityo, Rodhiyah & Saryadi ( 2006 ); Yehezkiel, Masjaya, Rosa Anggraeiny ( 2013 ).
2. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai nilai  $t_{hitung} > t_{table}$ , hal ini bermakna hipotesis yang menyatakan  $H_a$  : iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Studi ini mendukung penelitian Trisninawati (2008); Handoko (2008); Nicko Achmad Pradityo, Rodhiyah & Saryadi ( 2006 ); Yehezkiel, Masjaya, Rosa Anggraeiny ( 2013 ).

##### **B. Rekomendasi**

1. Sikap seorang pemimpin mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Untuk menghasilkan kinerja pegawai yang baik, sebaiknya pimpinan dapat memantau dan mengawasi segala tindakan pegawai yang bekerja di kantor untuk mencegah hal-hal yang tidak wajar seperti kesopanan dalam bertutur kata di dalam kantor ataupun tindak pidana lainnya yang mungkin terjadi. Hendaknya pimpinan memberikan arahan berupa motivasi terhadap karyawan secara pribadi dalam bekerja untuk mengetahui apakah pegawai tersebut memiliki kemampuan serta kesanggupan menjalankan tugas yang diberikan berdasarkan latar belakang pendidikan serta pengalamannya. Begitu juga halnya dengan hubungan vertikal yaitu antara atasan dan bawahan agar mengikuti hubungan horizontal yaitu antara sesama pegawai yang telah terbentuk dengan rasa kekeluargaan.
2. Komunikasi di dalam suatu organisasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap iklim organisasi. Sebaiknya komunikasi yang berlangsung di PT Cocotama Makmur Abadi Cabang Mempawah dilakukan dengan dua arah atau timbal balik untuk mencegah salah persepsi yang akan menimbulkan konflik.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Aulia , Lubis , 2011, "Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Batu Bara, Tesis Program Studi Pasca Sarjana Universitas Sumatra Utara , tidak diterbitkan.

Agusitina , Herini (2002): " Analisis Hubungan Antara Komitmen Karyawan Dengan Iklim Organisasi Dan Reformasi Kerja Karyawan ", Jurna Riset Ekonomi Dan Manajemen, Vol.2 No.2, Mei 2002, hal. 24-23.

- Dewi, Sutrisna. 2006. Komunikasi Bisnis. Yogyakarta: Andi.
- Ependi, 2008, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Melawi, " Thesis Program Magister Manajemen Universitas Tanjungpura, Pontianak.
- Feldmin , C.D, & Arnold , H.J 2003. Managing Individual and Group Behavioral in Organisation : Auckland : Mc Graw Hill Book Company.
- Ghozali, Imam. 2005. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS: Edisi Ketiga. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, L. 2000. Organisasi. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Handoko , Hani T , 1993, "Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia " Edisi Kedua .Yogyakarta : BPFE. Yogyakarta.
- Hasan, B. 2009. DP3 Instrumen Kinerja pegawai antara Sakral dan Aksesoris.  
<http://sk-sk.facebook.com/topic.php?uid=73403857743&topic=7716>
- Hasibuan, S. P. 2003. Organisasi dan Motivasi. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- King, Nigel, and Neil Anderson, 1995, "Innovation and Change in Organization, " Routledge, London.
- Lila, J, and Trevett. 2002. Managerial Economics. USA: South Western College.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan: Cetakan Ketujuh. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, P. 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Erlangga, Jakarta.
- Mansnurhadi dan Setiaji , Bambang , 2008, "Pengaruh Iklim Organisasi dan Komoensnasi Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Dr.Moewardi Surakarta , Tesis Program Studi Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, tidak diterbitkan.
- Martini, Y dan Rostiana. 2003. Komitmen Organisasi ditinjau dari Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi. Phronesis. Vol. 5. No. 9. p. 21-31.
- Mathis, L.R., Jackson, H.J. 2001, "Manajemen Sumber Daya Manusia ", Salemba Empat, Jakarta
- Moeljono, D., 2005, "Budaya Organisasi dalam Tantangan ". hal 16, Elex Media Komputindo, Jakarta
- Narbuko, C., Acyadi, A., 2002, "Metodologi Penelitian, " Cetakan ke-4, Bumi Aksara, Jakarta.

Newell, CA , 2003. Human Behavior in Educational Adminitration . Englewoods Clifs, Prentice Hall Inc.

Nugroho, Bhuono Agung. 2005. Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian Dengan SPSS. Yogyakarta: Andi.

Notoatmodjo, S., 2003, "Pengembangan Sumber Daya Manusia", cetakan ke3:14 1,PT. Rineka Cipta, Jakarta.

Pace, R, and Don, F. 2000. Komunikasi Organisasi. Trans. Deddy Mulyana. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Pratono, Agus , 2005, "Pengaruh Faktor-Faktor Iklim Organisasi dan Locus Of Control Terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan di Unit Kerja Pusat Rehabilitasi Yakkum Yogyakarta , Tesis Program Studi Magister Management UNS Surakarta , tidak diterbitkan.

Prawirosentono, Suryadi, 1999, Manajemen SDM Kebijakan Kinerja Karyawan, BPPE, Yogyakarta.

Priyanto, Dwi , 2010, " Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS " , Mediakom , Yogyakarta.

Robbins, P.S., 2003, "Perilaku Organisasi", Edisi Sembilan, Indeks, Jakarta.  
-----, Coulter, M., 2004, "Manajemen ", Edisi Tujuh, Indeks, Jakarta.

Sedarmayanti, 1995, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Ilham Jaya, Bandung.

Schein, E.H., 1992, "*Organizational Culture and Leadership*, " Jossiy-Boss Publisher, San Fransisco

Siagian, S.P., 2004, "Manajemen Sumber Daya Manusia", PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Sopiah. 2008. Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Andi.

Sugiyono, 2005, "Memahami Penelitian Kualitatif" Cetakan ke-1:41&52, Alfabeta, Bandung.

Suharto, I., 2004, "Perekayasaan Metodologi Penelitian, " Edisi Satu : 98, Penerbit Andi, Yogyakarta.

Stoner, James, A.F. 2002. Perilaku Dalam Organisasi. Jilid Kedua. Edisi Ketujuh. Jakarta: Erlangga.

Schuler. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Trans. Prawira Hie. Jakarta: Erlangga.

- Trisninawati, 2008. Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sumatera Selatan. Tesis. Program Pasca Sarjana Universitas Bina Darma: Palembang.
- Umar, Husein. 2001. Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. SUN.
- Wahjosumidjo. 2004. Kiat Kepemimpinan : Dalam Teori dan Praktek. Penerbit Harapan Masa. Jakarta.
- Wahjosumidjo. 2008. Kepemimpinan Kepala Sekolah , Tinjauan Teoritik dan permasalahanya . Penerbit PT.Raja Grafindo Persada.. Jakarta.
- Werther. 1996. *Human Resources and Personnel Management*. New York: McGraw- Hill Publications, Inc.
- Wirawan. 2003. Kapita Selekta Teori Kepemimpinan Jilid I dan II. Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia dan Uhamka Press.
- Yulk, Gary. 2000. Kepemimpinan dalam Organisasi. Trans. Budi Suprianto. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Yuniarsih , Tjutju dan Suwatno . 2008 . Managemen Sumber daya Manusia . Bandung : Alfabeta.