

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Iklim Organisasi

1. Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja yang lain. Jika iklim organisasi bermanfaat bagi kebutuhan individu misalnya memerhatikan kepentingan pekerja dan berorientasi pada prestasi, maka kita dapat mengharapkan tingkat perilaku ke arah tujuan yang tinggi. Sebaliknya, bilamana iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, dapat diharapkan bahwa prestasi maupun kepuasan akan berkurang. Dengan kata lain hasil akhir ditentukan oleh interaksi antara kebutuhan individu dengan lingkungan organisasi yang mereka rasakan.¹

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keefektifan Dan Kemampuan Individu

a. Perilaku pekerja

Adalah cerminan yang paling sederhana dari motivasi dasar mereka. Agar perilaku mereka sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi dan perubahan mereka dan permintaan organisasi.²

b. Gaya kepemimpinan

George R. Terry memutuskan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk memengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan masalah relasi antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar kekuasaan

¹ Danang Sunyoto, *Teori Kuesioner Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, Caps, Yogyakarta, 2013, Hal. 52

² *Ibid*, Hal. 53

pemimpin untuk mengajak dan menggerakkan orang-orang guna melakukan sesuatu demi tercapainya tujuan organisasi.³

c. Teknologi

Teknologi mempunyai arti yang sangat berbeda bagi orang-orang yang berlainan. Jika kita bandingkan berbagai definisi teknologi tampak bahwa definisi merupakan tingkat analisis yang dipakai seseorang.

Suatu anjakan pada klasifikasi teknologi yang beraneka ragam itu di ajukan oleh Thomson (1967). Pengelompokan ini didasarkan pada cara pegorganisasian individu atau unit untuk pelaksanaan tugas:⁴

- 1) Teknologi berantai, dengan ciri adanya saling kaitan serial dari jumlah operasi atau departemen yang berbeda. Kasarnya serupa dengan teknologi “produksi massa” dimana bermacam-macam bagian “ditambahkan” pada produk, sementara produk ini bergerak di sepanjang proses produksi.
- 2) Teknologi berperantara, dengan ciri adanya hubungan antara unit atau elemen suatu sistem yang sebenarnya mandiri melalui perantara penggunaan prosedur operasi standar.
- 3) Teknologi intensif, ditandai oleh keunikan dari urutan tugas. Di sini pemilik teknik dan cara penggunaannya untuk mengubah suatu objek yang berbeda-beda dan terutama ditentukan oleh umpan balik dari objek itu sendiri (yaitu, reaksinya terhadap apa yang terjadi atasnya).

d. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas kerja. Dengan memerhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja,

³ *Ibid*, Hal.54

⁴ *Ibid*, Hal. 55

maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja.⁵

Ada empat strategi pokok untuk mengembalikan lingkungan kerja yang mengarah pada tujuan:

- 1) pemilihan dan penempatan kerja
- 2) pendidikan dan pengembangan
- 3) desain atau rancangan tugas
- 4) penilaian atau balas jasa atau prestasi

3. Indikator Iklim Organisasi

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi iklim organisasi. Diantaranya adalah sebagai berikut :⁶

a. Hubungan karyawan

Hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu , motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan.

Sedangkan hubungan sebagai kelompok, maka seseorang karyawan akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun kelompok.

b. Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat diperlukan untuk membantu menyelesaikan pekerjaan, hal ini dapat meningkatkan produktivitas karyawan.

c. Peraturan kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas akan menimbulkan pengaruh yang baik terhadap karyawan demi mendapatkan kepuasan dan

⁵ *Ibid*, Hal. 56

⁶ *Ibid*, Hal. 44

kerja karyawan untuk pengembangan karier di perusahaan tersebut.

d. Penerangan

Penerangan disini berarti bukan penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. Hal ini sering kali karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan dituntut dengan ketelitian. Untuk menghemat biaya maka dalam usaha hendaknya diusahakan dengan sinar matahari.

e. Sirkulasi udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka yang harus dilakukan dengan adanya ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruanga- ruangan yang dianggap terlalu panas.

B. Disiplin Kerja

1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan dua kata yang memiliki pengertian yang berbeda. Oleh karenanya perlu mengupas lebih mendalam untuk mencermati pemahaman dua kata tersebut.⁶ Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.⁷

Keteraturan adalah ciri utama dari organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara aturan tersebut. Tujuan disiplin untuk meningkatkan semaksimal mungkin guna mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin juga mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, bensin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, senda gurau atau pun pencurian.

⁶ Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai*, Graha Ilmu, Yogyakarta, Cet. Pertama, 2012, Hal.238

⁷ Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta, 2006, Hal.126

Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran, yang disebabkan kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan.⁷

Selain itu disiplin mengatasi perbedaan pendapat antara karyawan dan mencegah ketidaktaatan, salah satu penyebabnya adalah salah pengertian dan salah penafsiran,⁸ yang mana ini bisa menjadi salah satu faktor persaingan antara karyawan.

Kerja adalah kata dasar umumnya yang melekat pada kata pekerjaan. Dalam hal ini kerja adalah suatu aktifitas yang dilakukan seseorang untuk memperoleh nilai positif dari aktifitas tersebut.

Maka yang dimaksud disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang secara teratur dan terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dan tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan.⁹

Pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan dengan sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.¹⁰

Dalam ajaran Islam, taat dalam melaksanakan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan karyawan yang baik, maka akan sulit suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, karena disiplin merupakan kunci utama dalam mencapai tujuan organisasi tersebut.

Dalam ajaran Islam, menaati aturan atau perintah dalam bekerja adalah kewajiban yang harus dipatuhi, selama tidak melanggar norma-norma yang berlaku. Seperti yang ada dalam Al-Quran surat An-Nisa' ayat 59:

⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, 2012, Hal. 87

⁸ *Ibid*, Hal. 88

⁹ Lijan Poltak Sinambela, *Op.Cit*, Hal. 239

¹⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pt. Bumi Aksara, Jakarta, 2006, Hal.305

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُوْلِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٢٩﴾

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya (QS. An-Nisa' : 29).¹¹

Tujuan utama tindakan disiplin kerja adalah memastikan perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Aturan yang disusun adalah tuntunan untuk mencapai tujuan organisasi. Ketika aturan tersebut dilanggar, maka efektifitas organisasi akan berkurang sampai pada tingkat tertentu, tergantung kerasnya pelanggaran.¹²

Kedisiplinan juga merupakan pembatasan kebebasan dari pegawai, karena dalam usaha menegakan kedisiplinan tidak asal melaksanakan. Dengan kata lain, disiplin tidak hanya sekedar untuk mendisiplinan saja, tetapi kedisiplinan juga harus menunjang tujuan organisasi atau perusahaan tercapai. Kedisiplinan juga hendaknya ditegakkan sesuai dengan kemampuan dari para pegawai. Dengan kata lain, jangan menyuruh atau memerintah pegawai suatu pekerjaan yang sulit untuk dilakukan.¹³

¹¹ Al Qur'an Surat An-Nisa' ayat 29, Al Qur'an dan terjemah, Sygma Publishing, Bandung, 2010 Hal. 83

¹² Lijan Poltak Sinambela, *Op.Cit*, Hal.242

¹³ Alex S. Nitisemito, *Manajemen personallia*, Ghalia Indonesia, Jakarta 1991, Hal. 205

Disiplin yang efektif sebaiknya mengarahkan pada perilakunya, bukannya pada pegawai secara pribadi, karena alasan untuk kedisiplinan untuk meningkatkan kinerja.¹⁴

2. Indikator-Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada organisasi. Diantaranya ialah :

a. Tujuan dan Kemampuan¹⁵

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Dalam hal ini berarti tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakan pekerjaannya.

b. Teladan pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya. Pemimpin harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pemimpin yang kurang baik, para bawahan pun akan kurang baik.

c. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin naik pula.

¹⁴ Robert L. Mathis & Jhon H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta, 2002, Hal. 317

¹⁵ Abdurrahmat Fathoni, *Op.Cit*, Hal. 127

d. Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukum akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua karyawannya.

e. Waskat (pengawasan melekat)

Adalah tindakan nyata paling efektif untuk mencegah/mengatahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang efektif, serta menciptakan sistem pengawasan yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan yang berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pemimpin harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan

h. Hubungan kemanusiaan.

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan bersifat baik vertikal maupun

horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

3. Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja, yaitu :¹⁶

- a. Disiplin Retributif (*retributive Discipline*), *retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang bersalah.
- b. Disiplin korektif (*corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- c. Perspektif hak-hak individu (*individual Rights Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- d. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

C. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah sesuatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sedangkan faktor prestasi kerja yang akan diteliti meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap kerja.¹⁷

Cooper mengungkapkan “prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.”¹⁸

¹⁶ Veithzal Rivai & Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Rajagrafindopersada, Jakarta, September, 2011, Hal. 825-826

¹⁷ *Ibid*, Hal.18.

¹⁸ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syari'ah*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2015, Hal. 203.

Bernandin dan Rusell memberi batasan mengenai prestasi kerja atau kinerja “*the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode*” (catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu)¹⁹

1. Penilaian Prestasi Kerja

Menurut T. Hani Handoko penilaian prestasi kerja adalah proses melalui dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Manajemen maupun karyawan perlu umpan balik mengenai kinerja yang telah mereka lakukan selama ini.²⁰

Dalam pandangan lain penilaian prestasi kerja adalah proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh organisasi terhadap karyawannya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.²¹ Sehingga secara umum penilaian prestasi kerja dapat didefinisikan sebagai proses yang dilakukan oleh organisasi untuk melakukan penilaian atas kinerja yang telah dilaksanakan baik oleh karyawan maupun manajemen.

Dalam hal ini manajer harus terus melakukan pertimbangan mengenai hasil prestasi kerja para bawahannya. Pertimbangan itu nantinya akan dipergunakan sebagai bahan untuk penetapan kenaikan gaji, promosi, pension, dan perencanaan pengembangan karir. Dampak utama dari program penilaian ini adalah memberikan pengaruh motivasional terhadap mereka yang dinilai.

Penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan dengan baik dan tertib, maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dari karyawan. Hal ini tentu akan menguntungkan organisasi yang bersangkutan. Paling tidak para karyawan akan mengetahui sampai di mana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan atau tim penilai. Kelebihan maupun

¹⁹ *Loc.Cit*, Burhanuddin Yusuf, Hal. 203.

²⁰ *Ibid*, Hal. 204.

²¹ Sri Budi Cantika, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Umm, Malang, 2005, Hal. 89.

kekurangan yang ada dapat dijadikan motivasi bagi kemajuan-kemajuan mereka pada masa yang akan datang.

Penilaian presatasi kerja karyawan adalah penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja mereka sendiri dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi atau perusahaan. Dalam penilaian prestasi kerja, sasaran yang menjadi obyek penilaian antara lain kecakapan dan kemampuan dalam melaksanakan tugas yang diberikan, penampilan dalam pelaksanaan tugas, cara membuat laporan atas pelaksanaan tugas, ketegaran jasmani maupun rohaninya selama bekerja dan sebagainya.

Penilaian prestasi yang tinggi akan diberikan kepada karyawan yang memiliki disiplin dan dedikasi yang baik, berinisiatif positif, sehat jasmani dan ruhani, bersemangat bekerja dan mengembangkan diri dalam pelaksanaan tugas, pandai bergaul, dan sebagainya. Begitu pula sebaliknya penilaian kerja yang rendah diberikan kepada karyawan yang memiliki kinerja dibawah standar.²²

2. Kegunaan Penilaian Prestasi Kerja

T. Hani Handoko menguraikan kegunaan dari penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut²³:

- a. Perbaikan prestasi kerja, umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi, evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam kenaikan upah, pemberi bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- c. Keputusan-keputusan penempatan, promosi dan transfer serta demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau

²² Burhanudin Hal. 204-205.

²³ Danang, Hal. 19-20.

antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

- d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan, prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik, mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- e. Perencanaan dan pengembangan karir, umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.
- f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing, prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staf departemen personalia.
- g. Ketidak akuratan informasional, prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, perencanaan kepegawaian dan sstem informasi lain.
- h. Kesalahan-kesalahan desain pekerja, prestasi kerja yang tidak baik merupakan suatu tanda kesalahan desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosis kesalahan-kesalahan tersebut.
- i. Kesempatan kerja yang adil, penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

3. Pengukuran Prestasi Kerja

Untuk dapat mengevaluasi karyawan secara obyektif dan akurat seorang penilai harus mampu mengukur tingkat kinerja mereka. Pengukuran kinerja dapat berfungsi sebagai target atau sasaran, sebagai aktivitas pengukuran standard dan sebagai informasi yang dapat digunakan para karyawan dalam mengarahkan usaha-usaha

mereka melalui serangkaian prioritas tertentu. Prestasi kerja seseorang dapat diukur melalui:

- a. Mutu kerja, berkaitan dengan ketepatan waktu, keterampilan dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan.
- b. Kualitas kerja, berkaitan dengan tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya.
- c. Ketangguhan, berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian waktu libur dan jadwal keterlambatan hadir di tempat kerja.
- d. Sikap, merupakan sikap yang ada pada karyawan yang menunjukkan seberapa jauh sikap tanggung jawab mereka terhadap sesama teman, dengan atasan dan seberapa jauh tingkat kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.²⁴

4. Metode Penilaian Prestasi

Kriteria utama dalam memilih metode penilaian prestasi kerja adalah terpenuhinya kriteria reabilitas dan validitas. Beberapa metode yang dapat digunakan untuk menilai prestasi kerja karyawan adalah sebagai berikut:²⁵

- a. Skala penilaian grafis²⁶

Cara kerja dari metode ini adalah penilaian diberi sebuah formulir yang tercetak, di mana satu formulir untuk satu bawahan yang dinilai. Skala penilaian (*rating scale*) dibedakan oleh : a) sampai seberapa tepatnya kategori itu didefinisikan, b) sampai seberapa orang menafsirkan penilaian itu dapat memberi tahu tanggapan apakah yang dimaksud oleh penilai, dan c) sampai seberapa telitakah dimensi hasil karya didefinisikan bagi penilai.

²⁴ *Ibid*, Hal 22

²⁵ Sri Budi Cantika, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Umm, Malang, 2005, Hal.96

²⁶ *Ibid*, Hal. 97

Skala penilaian yang bisa digunakan (a), (b), (c), (d), dan seterusnya dengan memberikan penjelasan pada masing-masing skala. Sangat baik untuk skala “a” dan tidak baik untuk skala “b”.

b. Metode insiden kritis

Penilaian dengan metode insiden kritis dilakukan dengan cara membuat satu catatan tentang contoh-contoh yang luar biasa baik atau tidak digunakan dari perilaku yang berhubungan dengan kerja seorang karyawan dan meninjaunya bersama karyawan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Ceritera yang menjelaskan

Metode ceritera (*essay method*) dari evaluasi karya mengharuskan penilai menguraikan pokok-pokok kekuatan dan kelemahan orang yang dinilai. Satu persoalan dari evaluasi dengan metode ceritera yang menjelaskan bahwa metode ini hanya memberi sedikit kesempatan untuk memperbandingkan orang-orang yang dinilai mengenai dimensi hasil kerja khusus.

d. Metode pemeringkatan

Metode ini dilakukan dengan memberikan peringkat pada masing-masing bawahan yang dinilai relatif mereka bagi organisasi atau unit mengenai satu dimensi hasil kerja atau lebih. Prosedur yang dilakukan adalah memperkenalkan orang yang paling baik hasil kerjanya dan orang yang paling jelek hasil kerjanya. Mereka dipangkatkan dalam posisi pertama sampai posisi terakhir pada daftar pemangkatan (*ranking list*). Kemudian orang yang paling baik dan orang yang paling jelek ditempatkan dalam daftar tersebut.

e. Metode distribusi paksa

Metode ini penilai menggolongkan sejumlah karyawan yang di nilai kedalam klasifikasi berbeda-beda berdasarkan berbagai faktor yang bernilaian pula. Misalnya karyawan dikelompokkan ke dalam lima kategori yaitu :

- 1) 15% berkinerja tinggi
- 2) 20% berkinerja rata-rata tinggi
- 3) 30% berkinerja rata-rata
- 4) 20% berkinerja rata-rata rendah
- 5) 15% berkinerja rendah

f. Checklist yang dibobot

Yaitu memberikan sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka macam dan tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu atau sekelompok pekerjaan tertentu. Setiap pertanyaan memiliki bobot atau nilai yang diberikan kepadanya. Penilai mengecek pernyataan yang menjelaskan perilaku seseorang. *Checklist* yang dibobot mengharuskan penilai berfikir dari segi perilaku pekerjaan khusus. Prosedur ini jarang digunakan juga sukar dikembangkan dan mahal. Biasanya disusun *checklist* yang terpisah bagi setiap pekerjaan atau sekelompok pekerjaan berbeda-beda.

g. Metode perbandingan berpasangan

Penilaian metode ini dilakukan dengan cara membuat peringkat untuk masing-masing karyawan yang kemudian dipasangkan dengan karyawan yang lain. Keuntungan dari metode ini adalah dapat memperoleh informasi yang akurat “siapa yang lebih baik dari siapa”. Metode ini akan sulit diterapkan jika jumlah karyawan yang dinilai dan bidang yang dinilai terlalu banyak, karena harus dipasangkan secara merata.

h. Penilaian berdasarkan perilaku

Metode ini mematok angka graphic rating scale dengan perilaku (*behavior*) untuk membantu penilai dalam melakukan penilaian. Contoh patokan perilaku tidaklah untuk digunakan secara *check list* yaitu dalam arti bahwa tidak selalu seorang karyawan yang diamati melakukan perilaku seperti yang tertera di daftar patokan tersebut hanyalah contoh dari perilaku yang mungkin dapat

diharapkan dari seseorang karyawan pada tingkatan tertentu dari prestasi kerjanya.

D. Penelitian Terdahulu

Untuk menghindari pengulangan dalam penelitian, maka peneliti melakukan kajian pustaka sebelumnya. Dalam kajian pustaka ini peneliti menemukan kajian pustaka yang relevan, yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Samsuri, A. Margono, dan Sugandi, (2014), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur*, dari penelitian tersebut menyatakan bahwa Secara parsial gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja signifikan berpengaruh pada prestasi kerja pegawai sekretariat daerah kabupaten kutai timur. Secara simultan gaya kepemimpinan situasional dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja pegawai sekretariat daerah kabupaten kutai timur. Secara deskriptif kedua variabel yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai yang dimasukkan dalam model penelitian ini, mempunyai nilai skor rata-rata di atas 3 atau termasuk dalam kategori baik. Namun variabel disiplin kerja (X₂) memberikan pengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Persamaan yang peneliti lakukan dengan penelitian terdahulu adalah Sama-sama variabel X₂ disiplin kerja dan variabel Y prestasi kerja. Serta sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif.²⁷
2. Penelitian yang dilakukan oleh Intan Ratna Maharani, Siti Rahmawati, (2010), *Pengaruh Penerapan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis* dari penelitian tersebut menyatakan bahwa disiplin kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sangat tinggi, ditandai dengan tingkat ketidakhadiran yang

²⁷ Samsuri, A. Margono, dan Sugandi, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur*, e-Journal Administrative Reform, Volume 2 Nomor 1, 2014

rendah. Prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sudah termasuk ke dalam kategori baik. Penerapan disiplin kerja berupa disiplin preventif dan disiplin korektif memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Persamaan yang peneliti lakukan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mempunyai variabel X disiplin kerja dan variabel Y prestasi kerja. Sama-sama menggunakan metode kuantitatif.²⁸

3. Penelitian yang dilakukan oleh Yordan Ariandy, Dadang Iskandar, (2011), *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Amerta Indah Otsuka Jakarta*, dari penelitian tersebut menyatakan bahwa Hasil uji t memperoleh nilai t hitung sebesar 5.401, sedangkan t Tabel 1.986 artinya t hitung > t tabel ($5.401 > 1.986$). Nilai t hitung lebih besar dari t tabel maka t hitung lebih besar maka H_0 ditolak, dan terima H_1 maka hal ini menunjukkan terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja pada PT Amerta Indah Otsuka Jakarta. Namun pada ada uji koefisien korelasi menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja hanya berkontribusi sebesar 24.9% terhadap prestasi kerja karyawan sisanya sebesar 75.1% berasal dari faktor diluar lain penelitian ini. Persamaan yang peneliti lakukan dengan penelitian terdahulu adalah Sama-sama mempunyai variabel X disiplin kerja dan variabel Y prestasi kerja. Sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif.²⁹
4. Penelitian yang dilakukan oleh Agung Setiawan, (2013), *Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit umum daerah kanjuruhan malang*, dari penelitian tersebut menyatakan pertama, disiplin kerja secara simultan dan parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kedua, motivasi mempunyai

²⁸ Intan Ratna Maharani dan Siti Rahmawati, Pengaruh Penerapan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis, jurnal Manajemen Operasi dan Organisasi, Volume 1 Nomor 3, 2010

²⁹ Yordan Ariandy, Dadang Iskandar, Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Amerta Indah Otsuka Jakarta, 2011

pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit umum daerah kanjuruhan malang.³⁰

Persamaan penelitian sama sama meneliti disiplin kerja, sedangkan perbedaannya penelitian yang peneliti lakukan juga meneliti iklim kerja sedangkan penelitian yang agung teliti tidak.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Nailul Fajriah, Marcham Darokah, (2013), *Pengaruh Efikasi Diri Dan Persepsi Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediator Pada Karyawan Bmt Bif Yogyakarta*, dari penelitian tersebut menyatakan bahwa secara simultan iklim organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja. Persepsi iklim organisasi terhadap kinerja baik secara langsung atau dimediasi oleh *employee engagement* tidak signifikan, dilihat dari koefisien parameter persepsi iklim organisasi terhadap kinerja sebesar -0,206 dan nilai $P > 0,05$. Serta koefisien parameter peran persepsi iklim organisasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh *employee engagement* sebesar 0,148 dan $P \text{ value} > 0,05$. Persamaan yang peneliti lakukan dengan penelitian terdahulu adalah Sama-sama mempunyai variabel X iklim organisasi, Sama-sama menggunakan metode penelitian kuantitatif.³¹

E. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan sintesa tentang hubungan antara variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variabel yang diteliti. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut, selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis.³²

³⁰ Agung Setiawan, Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang, Volume 1 Nomor 4, 2013

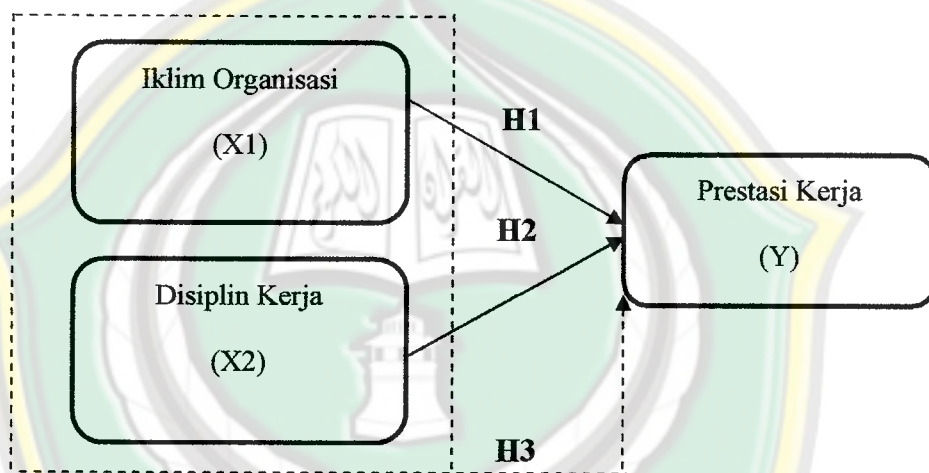
³¹ Nailul Fajriah, Marcham Darokah, *Pengaruh Efikasi Diri Dan Persepsi Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediator Pada Karyawan Bmt Bif Yogyakarta*, Volume 13 Nomor 1, 2013

³² Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2008, Hal. 89

Untuk mengetahui masalah yang akan dibahas, perlu adanya kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti.

Model konseptual penelitian dapat dijelaskan melalui kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



Ket :

_____ : garis uji parsial
 - - - - - : garis uji simultan

F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian. Oleh karena itu, perumusan hipotesis sangat berbeda dari perumusan pertanyaan penelitian. Perumusan hipotesis yang benar harus memenuhi ciri-ciri seperti, (1) hipotesis harus dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan deklaratif (*declarative statements*), bukan kalimat pertanyaan. (2) hipotesis berisi pertanyaan mengenai hubungan antara paling sedikit dua variabel. (3) hipotesis harus dapat diuji. Hipotesis yang

dapat diuji akan secara spesifik menunjukkan bagaimana variabel-variabel penelitian ini diukur dan bagaimana prediksi hubungan antar variabel-variabel termaksud.³³

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis dan hasil penemuan beberapa penelitian, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Pengaruh iklim organisasi terhadap prestasi kerja

Iklim organisasi bermanfaat bagi kebutuhan individu misalnya memerhatikan kepentingan pekerja dan berorientasi pada prestasi, maka kita dapat mengharapkan tingkat perilaku ke arah tujuan yang tinggi. Sebaliknya, bilamana iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, dapat diharapkan bahwa prestasi maupun kepuasan akan berkurang.³⁴ Penelitian yang dilakukan oleh Nailul Fajriah, Marcham Darokah, (2013), *Pengaruh Efikasi Diri Dan Persepsi Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediator Pada Karyawan Bmt Bif Yogyakarta*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa tidak adanya pengaruh positif yang signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H₁ : Diduga tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi (X1) terhadap prestasi kerja (Y) pada CV. Wahana Tata Nugraha.

2. Pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja.

Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang secara teratur dan terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dan tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan³⁵. Disiplin kerja harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan karyawan yang baik, maka sulit bagi perusahaan untuk

³³ Saifudin Azwar, *Metode Penelitian*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2001, Cet.1, Hal. 49

³⁴ Danang Sunyoto, *Teori Kuesioner Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, Caps, Yogyakarta, 2013, Hal. 52

³⁵ Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai*, Graha Ilmu, Yogyakarta, Cet. Pertama, 2012, Hal.239

mencapai tujuan tersebut. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Intan Ratna Maharani, Siti Rahmawati, (2014), *Pengaruh Penerapan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis* bahwa hasil penelitian tersebut menyebutkan disiplin kerja adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H₂ : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja (X₂) terhadap prestasi kerja (Y) pada CV. Wahana Tata Nugraha

3. Pengaruh iklim organisasi dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja.

Iklim organisasi bermanfaat bagi kebutuhan individu misalnya memerhatikan kepentingan pekerja dan berorientasi pada prestasi, maka kita dapat mengharapkan tingkat perilaku ke arah tujuan yang tinggi. Sebaliknya, bilamana iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, dapat diharapkan bahwa prestasi maupun kepuasan akan berkurang.³⁶ Nailul Fajriah, Marcham Darokah, (2013), *Pengaruh Efikasi Diri Dan Persepsi Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediator Pada Karyawan Bmt Bif Yogyakarta*, Hal tersebut dapat diartikan bahwa tidak adanya pengaruh positif yang signifikan antara iklim kerja terhadap kinerja karyawan.

Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang secara teratur dan terus-menerus, dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku dan tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan karyawan yang baik, maka sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Intan Ratna Maharani, Siti Rahmawati, (2014), *Pengaruh Penerapan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis* bahwa hasil penelitian tersebut menyebutkan

³⁶ Danang Sunyoto, *Op.Cit*, Hal. 52

disiplin kerja adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Prestasi kerja adalah sesuatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sedangkan faktor prestasi kerja yang akan diteliti meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan dan sikap kerja

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H₃ : Diduga terdapat pengaruh iklim organisasi (X1) dan disiplin kerja (X2) secara bersama-sama (*simultan*) berpengaruh terhadap prestasi kerja (Y) pada CV. Wahana Tata Nugraha.

