

| | | | | | |
|------------------|-------|-------|------------------|----------------------|-------------------|
| Jurnal FORMAS | Vol 5 | No. 2 | Hal. 93 - 190 | Malang April 2013 | ISSN 1978-8452 |
|------------------|-------|-------|------------------|----------------------|-------------------|

Jurnal
FORMAS
Media Informasi & Komunikasi Ilmiah Mahasiswa - Masyarakat



Diterbitkan Oleh:
PUSAT INFORMASI & KOMUNIKASI (FORMAS PRESS)
FORUM KERUKUNAN MAHASISWA SULAWESI UTARA DI MALANG
Akta Notaris No. 3 Tahun 2008 & Terdaftar Ditapenitansi PN Malang No.22/UR/2008
Kantor Jurnal FORMAS-MALANG
Guest House Mahasiswa SULUT di Malang Kompleks Perumahan De Rumah
Surel-e: jurnalformas@yahoo.com
<http://www.formas-malang.com>

| | | | | | |
|------------------|-------|-------|------------------|----------------------|-------------------|
| Jurnal FORMAS | Vol 5 | No. 2 | Hal. 93 - 190 | Malang April 2013 | ISSN 1978-8452 |
|------------------|-------|-------|------------------|----------------------|-------------------|

DAFTAR ISI

| | |
|--------------------------------------|--|
| Vol 5 No. 2 April 2013 93-101 | Urgensi Perlindungan Pengetahuan Tradisional Dikaitkan Dengan Hak Atas Kekayaan Intelektual Oleh: <i>Meiske M.W. Lasut</i> |
| Vol 5 No. 2 April 2013 102-115 | Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Kanjuruhan Malang Oleh: <i>Ninik Indawati</i> |
| Vol 5 No. 2 April 2013 116-123 | Pengaruh Etos Kerja Terhadap Profesionalitas Guru SMP Negeri Di Kota Manado Oleh: <i>Sophia Pongoh</i> |
| Vol 5 No. 2 April 2013 124-132 | Persoalan Akta Pemberian Hak Tanggungan Sebagai Akta Otentik Oleh: <i>Gladys M. South</i> |
| Vol 5 No. 2 April 2013 133-144 | Pendidikan Karakter Dalam Membangun Moralitas Bangsa Studi Multisitus Di Sekolah Islam Se-Malang Raya Oleh: <i>Samsul Susilowati</i> |
| Vol 5 No. 2 April 2013 145-155 | Internalisasi Jiwa Kewirausahaan Dalam Membentuk Generasi Yang Mandiri Di Lingkungan Pesantren (Studi Di Pesantren Anwarul Huda Malang) Oleh: <i>Alfiana Yuli Efiyanti</i> |
| Vol 5 No. 2 April 2013 156-161 | Pengaruh Faktor Promosi Terhadap Pilihan Mahasiswa Studi Di Universitas Negeri Manado Oleh: <i>Edwin Wantah</i> |
| Vol 5 No. 2 April 2013 162-170 | Evaluasi Perhitungan Harga Pokok Produksi dan Penetapan Harga Jual Produk Ikan Kayu pada PT. Sari Malalugis di Bitung Oleh: <i>Agnes R. Rooroh</i> |
| Vol 5 No. 2 April 2013 171-182 | Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Implementasi Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Pemerintah Kabupaten/Kota Di Propinsi Sulawesi Utara) Oleh: <i>Cecilia Lelly Kewo</i> |
| Vol 5 No. 2 April 2013 183-190 | Penyertaan (<i>dealneming</i>) Pada KUHP Indonesia Dalam Ulasan Perbandingan Oleh: <i>Kristina Sawen</i> |



PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UNIVERSITAS KANJURUHAN MALANG

Oleh:

Ninik Indawati

(Staf Pengajar Universitas Kanjuruhan Malang)

ABSTRACT

This study aims to determine the organizational climate at the University of Malang and to know Kanjuruhan organizational climate affect employee satisfaction. This study is a survey research, the population is all employees of the University of Malang Kanjuruhan 120 people . number of samples in this study are directly determined the amount to 96 people. Based on the descriptive analysis shows that the existing organizational climate at the University Kanjuruhan have a pretty healthy organizational climate and conducive to unit head unit while the unit leader and unit related to the central leadership has a healthy organizational climate and conducive. While the performance of employees is sufficient according to the results achieved with the hope that the work of each unit. At the head of the unit with the same unit as the organizational climate does not significantly affect the performance of the employees individually while organizational climate proxy communication flows significantly influence employee performance At head unit linked together organizational climate significantly affect the performance of the employee while the individually climate proxies society together communication flows that affect the performance of employees at the center of the unit leaders jointly significant influence organizational climate to employee performance while individually society together climate proxies and current leadership behaviors affect employee performance communication communication flows both in unit head unit, head unit linked, and units of the central leadership has an important role to improve performance, with effective communication system and open communication will result in improved performance.

Keywords : *organizational climate , employee performance*

pegawai yang demikian memfokuskan perhatian pada bagaimana cara memberikan motivasi terhadap pegawai agar bekerja efisien dan efektif secara manusiawi dalam suatu lingkungan atau iklim organisasi yang menyenangkan dalam artian tunjangan yang baik, kondisi kerja yang bagus, serta penyelia yang simpatik. Lingkungan kerja yang demikian akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan yang pada akhirnya juga akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Iklim organisasi berfungsi mempengaruhi tindakan pegawai sebagai individu atau bagian dari kelompok, tindakan organisasi merespon tindakan pegawai serta dipengaruhi oleh faktor eksternal (seperti kondisi ekonomi, inovasi teknologi dan kompetitor). Iklim organisasi yang baik akan mempengaruhi produktivitas pegawai, kinerja dan kepuasan kerja. Salah satu gejala yang muncul dari kurang stabilnya suatu organisasi adalah rendahnya kinerja karyawan, yang dapat diekspresikan dalam berbagai bentuk, yang merupakan bagian dari keluhan karyawan. Sebaliknya kinerja yang tinggi merupakan indikator adanya pengelolaan organisasi yang baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif. Oleh karena itu kinerja merupakan ukuran dari proses pembangunan iklim organisasi secara berkelanjutan. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan menciptakan iklim kerja perusahaan yang menguntungkan yang menuntut pimpinan untuk mengelola organisasi dengan efektif. Setiap tindakan yang dilakukan pimpinan akan mempengaruhi iklim organisasi, dimana keberadaan iklim pada kebanyakan organisasi di ciptakan oleh kepemimpinan dan dikomunikasikan secara tepat dengan bawahan. Iklim organisasi akan melahirkan lingkungan kerja, baik yang menyenangkan maupun tidak bagi pegawai.

Lingkungan kerja yang menyenangkan cenderung membuat pekerja menikmati pekerjaannya sehingga akan meningkatkan kinerja. Fenomena hubungan antara iklim organisasi dan kinerja yang terjadi pada Universitas Kanjuruhan Malang saat ini dihadapkan pada dua kondisi yang kontradiktif dimana pada satu sisi tuntutan masyarakat yang semakin meningkat terhadap kualitas pendidikan, sementara pada sisi lain pihak manajemen masih dihadapkan pada kurang adanya dukungan sumber daya baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya fisik dan finansial yang memadai.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang disusun rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah iklim organisasi pada Universitas Kanjuruhan Malang?
2. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan pegawai?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk

1. Untuk mengetahui iklim organisasi pada Universitas Kanjuruhan Malang
2. Untuk mengetahui iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan pegawai

TINJAUAN PUSTAKA

Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan sebuah sistem sosial dari sebuah kelompok kerja, yaitu terdiri dari sub-sistem atau bagian-bagian yang saling berkaitan satu sama lainnya dalam melakukan aktivitasnya. Selanjutnya iklim organisasi sebagai suatu sistem sosial dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal meliputi: desain pekerjaan dan aplikasi teknologi, kultur organisasi dan praktek manajerial serta karakteristik anggota. Sedangkan

lingkungan eksternal meliputi lingkungan sosial dan ekonomi dimana organisasi berada. Paduan lingkungan internal dan lingkungan eksternal tersebut akan mempengaruhi aktivitas, norma, sikap dan perilaku, pada akhirnya mempengaruhi produktivitas, kepuasan dan pertumbuhan organisasi (Sujak, 1990). Asumsi dasar dari teori iklim organisasi adalah bahwa persepsi dan perilaku individu masing-masing anggota organisasi akan dipengaruhi oleh persepsi dan perilaku anggota lain dalam sistem organisasi. Karyawan merasa iklim yang menyenangkan apabila mereka dapat melakukan sesuatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan berharga. Dalam hal ini diperlukan pekerjaan yang secara intrinsik memuaskan, tanggung jawab dan kesempatan untuk berhasil, didengar dan diperlukan sebagai orang yang bernilai serta memperhatikan kebutuhan dan masalah karyawan bisa menciptakan iklim organisasi yang menyenangkan (David, 1996). Iklim organisasi dirumuskan sebagai kondisi lingkungan kerja yang dirasakan oleh para anggota dan mempengaruhi perilakunya serta dapat digambarkan menurut seperangkat nilai karakteristik tertentu dari organisasi tersebut meliputi perilaku pemimpin, dan motivasi kerja dan arus komunikasi.

Perilaku Pemimpin

Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam menciptakan iklim organisasi yang memuaskan. Semua tindakan kepemimpinan mempengaruhi iklim organisasi. Menurut Sujak (1990), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Sebagai suatu proses yang mempengaruhi perilaku orang lain, maka kepemimpinan mengandung banyak tantangan yang timbul dari pimpinan sendiri, dari bawahan,

maupun dari situasi dimana proses tersebut berlangsung. Untuk mengantisipasi hal tersebut seorang pimpinan perlu menerapkan perilaku kepemimpinan atau disebut gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan situasi yang ada. Oleh karena itu, kepemimpinan yang berhasil bergantung pada perilaku, ketrampilan dan tindakan yang tepat.

Motivasi Kerja

Motivasi pada umumnya dilakukan terhadap orang-orang yang berada dalam peringkat bukan pimpinan. Meskipun hanya terdapat sedikit keraguan bahwa motivasi berlaku bagi semua jenis orang pada seluruh tingkat, dimana para peneliti telah menjelaskan bahwa masalah motivasi makin diperumit dengan adanya fakta bahwa hal-hal yang memotivasi berbeda-beda menurut orang dan situasi (Koonitz *et al*, 1986). Ada beberapa teknik motivasi yang menonjol yang dapat diidentifikasi berupa uang, penguatan positif dan partisipasi. Ketiga teknik motivasi tersebut, akan diuraikan sebagai berikut: 1). *Uang*; 2) *Penguatan positif*; 3). *Partisipasi*;

Arus Komunikasi

Dalam setiap usaha organisasi, komunikasi mempunyai peranan sentral. Hal ini terutama berlaku dalam masalah efektivitas organisasi agar tercipta iklim organisasi yang baik. Komunikasi dalam organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor. *Pertama*, komunikasi adalah suatu proses sosial. Misalnya norma yang lazim berlaku dan jabatan dapat mengharuskan digunakannya bentuk-bentuk panggilan yang berbeda (resmi versus tak resmi) untuk komunikasi ke atas dan ke samping. *Kedua*, komunikasi dipengaruhi oleh proses persepsi seseorang. *Ketiga*, proses komunikasi dipengaruhi oleh sifat dan struktur organisasi itu sendiri (Steers, 1985).

Jika komunikasi dianggap aspek yang penting bagi peningkatan

efektivitas organisasi dan iklim organisasi yang baik, maka secara logis perlu cara bagaimana menciptakan pertukaran informasi yang diperlukan dalam susunan organisasi. Dalam hal ini adalah bagaimana cara meningkatkan ketepatan arus, dan penerimaan komunikasi yang relevan sehingga tingkat ketidakpastian dapat ditekan serendah mungkin. Untuk hal tersebut desain organisasi memberikan arus komunikasi dalam tiga arah yaitu komunikasi kebawah, komunikasi ke atas dan komunikasi horisontal (Steers, 1985).

Kinerja

Kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Jadi, kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Dapat dikatakan bahwa salah satu ukuran keberhasilan program departemen personalia dan sumber daya manusia adalah kinerja dari para karyawannya. Jadi, faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah sejauh mana kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan-karyawannya berkarya, dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan apakah pelaksanaan sudah memenuhi standar, serta apakah ada peningkatan sepanjang waktu.

Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh iklim organisasi terhadap praktek kerja pegawai. Mufida (2001) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Malang.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara simultan iklim organisasi yang terdiri dari variabel kepemimpinan (X1), komunikasi (X2), motivasi (X3), interaksi (X4), pengambilan keputusan (X5), penetapan sasaran (X6) dan kontrol (X7) memiliki korelasi dan

pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dari sejumlah variabel bebas dalam iklim organisasi, maka variabel pengambilan keputusan (X5) memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap tingkat kinerja karyawan.

Purnomosidhi (1996) dalam penelitiannya tentang pengembangan kepuasan kerja dengan mengambil sampel tenaga edukatif dan tenaga administratif di lingkungan Universitas Brawijaya Malang. Analisis data memakai koefisien korelasi dan regresi. Dari penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara iklim organisasi terhadap penampilan kerja dan kepuasan kerja dosen dan pegawai. Berdasar hasil penelitian, semakin sesuai dan menyenangkan suatu iklim organisasi akan semakin tinggi tingkat penampilan kerja dan kepuasan kerja para pegawai dalam suatu organisasi yang bersangkutan

Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, maka model hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Unit analisisnya adalah karyawan Universitas Kanjuruhan sebagai individu. Penelitian survei ini menggunakan tipe penelitian

penjelasan (*explanatory research*) yakni memberikan penjelasan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa.

Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah: a) Metode statistik deskriptif, bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang kondisi iklim organisasi dan kepuasan kerja serta untuk mengidentifikasi karakteristik masing-masing variabel dalam bentuk frekuensi dan prosentase, b) Model persamaan regresi linier berganda.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Variabel Penelitian

Perilaku Pimpinan (X1)

Tanggapan responden terhadap variabel perilaku pimpinan yang diukur dengan 6 pertanyaan pada unit kepala unit menunjukkan 4 atribut yang dinilai baik yaitu Mendorong karyawan untuk bekerja giat, Menuntut standar kerja yang tinggi, Menunjukkan cara untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja, Membantu karyawan dalam menyusun rencana kerja, sedangkan 2 atribut perilaku pimpinan yang lain seperti Keramahmatan dan kedekatan dengan bawahan, Menunjukkan perhatian terhadap keluhan bawahan dinilai cukup baik oleh responden.

Motivasi (X2)

Tanggapan yang diberikan oleh responden kepada unit kepala unit menunjukkan bahwa 4 atribut dinilai baik oleh responden yaitu Pimpinan selalu memperhatikan kebutuhan karyawan, Pimpinan mendukung karyawan untuk selalu meningkatkan kinerjanya, Pimpinan memberikan peluang yang sama untuk promosi bagi seluruh karyawan, Kebijakan promosi didasarkan pada kinerja karyawan sedangkan 2 atribut seperti Pekerjaan yang dimiliki memberikan rasa aman bagi karyawan dan Adanya pengakuan dari pimpinan terhadap kemampuan karyawan dalam menyelesaikan

pekerjaan dinilai cukup baik oleh responden.

Tanggapan yang diberikan oleh responden kepada unit pimpinan terkait menunjukkan bahwa 2 atribut dinilai baik oleh responden yaitu Pimpinan mendukung karyawan untuk selalu meningkatkan kinerjanya, Pimpinan memberikan peluang yang sama untuk promosi bagi seluruh karyawan, sedangkan 2 atribut seperti Pimpinan selalu memperhatikan kebutuhan karyawan dan Kebijakan promosi didasarkan pada kinerja karyawan dinilai cukup baik oleh responden. Selain itu 2 atribut seperti Pekerjaan yang dimiliki memberikan rasa aman bagi karyawan dan Adanya pengakuan dari pimpinan terhadap kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dinilai kurang baik oleh responden.

Tanggapan yang diberikan oleh responden kepada unit pimpinan pusat menunjukkan bahwa 2 atribut seperti Pimpinan mendukung karyawan untuk selalu meningkatkan kinerjanya, Pimpinan memberikan peluang yang sama untuk promosi bagi seluruh karyawan dinilai baik oleh responden. Sedangkan 3 atribut seperti Pekerjaan yang dimiliki memberikan rasa aman bagi karyawan, Pimpinan selalu memperhatikan kebutuhan karyawan dan Kebijakan promosi didasarkan pada kinerja karyawan dinilai cukup baik oleh responden. Selain itu ada 1 atribut yang dinilai responden kurang baik yaitu Adanya pengakuan dari pimpinan terhadap kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan

Arus Komunikasi (X3)

Tanggapan yang diberikan oleh responden kepada unit kepala unit menunjukkan bahwa 6 atribut dinilai baik oleh responden seperti Pimpinan dan atasan memiliki keterbukaan dalam berkomunikasi, Hubungan komunikasi antar karyawan atau rekan kerja terjalin dengan baik, Pimpinan menghargai ide-ide kreatif dari

karyawan, Kemudahan dalam memperoleh informasi atau data tentang pekerjaan yang akan dilaksanakan, Pimpinan memberikan informasi tentang pekerjaan kepada karyawan, dan Ketersediaan waktu pimpinan berkomunikasi dengan karyawan.

Tanggapan yang diberikan responden kepada unit pimpinan terkait menunjukkan bahwa 3 atribut dinilai baik yaitu Hubungan komunikasi antar karyawan atau rekan kerja terjalin dengan baik, Pimpinan menghargai ide-ide kreatif dari karyawan, dan Pimpinan memberikan informasi tentang pekerjaan kepada karyawan. Sedangkan 3 atribut dinilai cukup baik yaitu Pimpinan dan atasan memiliki keterbukaan dalam berkomunikasi, Kemudahan dalam memperoleh informasi atau data tentang pekerjaan yang akan dilaksanakan, dan Ketersediaan waktu pimpinan berkomunikasi dengan karyawan.

Tanggapan responden kepada unit pimpinan pusat menunjukkan bahwa 5 atribut dinilai baik yaitu Hubungan komunikasi antar karyawan atau rekan kerja terjalin dengan baik, Pimpinan menghargai ide-ide kreatif dari karyawan, Kemudahan dalam memperoleh informasi atau data tentang pekerjaan yang akan dilaksanakan, Pimpinan memberikan informasi tentang pekerjaan kepada karyawan, dan Ketersediaan waktu pimpinan berkomunikasi dengan karyawan sedangkan 1 atribut dinilai cukup baik yaitu Pimpinan dan atasan memiliki keterbukaan dalam berkomunikasi

Kinerja (Y)

Tanggapan responden pada unit kepala unit menunjukkan bahwa 6 atribut seperti Karyawan selalu dapat mencapai hasil pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan, Karyawan sanggup menyelesaikan pekerjaan sesuai beban kerja yang ditetapkan perusahaan, Karyawan dalam

menyelesaikan pekerjaan selalu berusaha untuk rapi dan bersih, Karyawan selalu teliti dalam menjalankan setiap pekerjaan sehingga tingkat kerusakan kecil, Karyawan selalu cekatan dalam menangani setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, Karyawan berusaha memanfaatkan waktu sebaik – baiknya dalam bekerja dinilai baik oleh responden.

Tanggapan responden pada unit pimpinan terkait menunjukkan bahwa Karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan selalu berusaha untuk rapi dan bersih, Karyawan selalu teliti dalam menjalankan setiap pekerjaan sehingga tingkat kerusakan kecil, Karyawan berusaha memanfaatkan waktu sebaik – baiknya dalam bekerja dinilai baik oleh responden, sedangkan 3 atribut seperti Karyawan selalu dapat mencapai hasil pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan, Karyawan sanggup menyelesaikan pekerjaan sesuai beban kerja yang ditetapkan perusahaan, Karyawan selalu cekatan dalam menangani setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dinilai cukup baik oleh responden.

Tanggapan responden pada unit pimpinan pusat menunjukkan bahwa 5 atribut seperti Karyawan sanggup menyelesaikan pekerjaan sesuai beban kerja yang ditetapkan perusahaan, Karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan selalu berusaha untuk rapi dan bersih, Karyawan selalu teliti dalam menjalankan setiap pekerjaan sehingga tingkat kerusakan kecil, Karyawan selalu cekatan dalam menangani setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, Karyawan berusaha memanfaatkan waktu sebaik – baiknya dalam bekerja dinilai baik oleh responden, sedangkan 1 atribut yaitu Karyawan selalu dapat mencapai hasil pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan dinilai cukup baik oleh responden.

Deskripsi Responden Penelitian

Jenis Kelamin
Jenis kelamin merupakan batasan gender responden. Adapun keadaan jenis kelamin responden dari 96 responden, diketahui 42 orang atau 84% responden berjenis kelamin laki-laki, 8 responden atau 16 % berjenis kelamin wanita.

Pendidikan
Karawayan dilingkungan Universitas Kanjuruhan Malang membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan profesionalisme dibidangnya. dari 96 responden, diketahui 22 responden

atau 22,9 % responden memiliki pendidikan SMA, 54 responden atau 56,25% berjenis memiliki pendidikan S1 dan 20 responden atau 20,85% memiliki pendidikan S2.

HASIL ANALISIS DATA

Hasil Analisis Penelitian

Model regresi yang baik jika tidak terjadi hubungan antar variabel independen. Adapun kriteria pengukurannya adalah jika nilai toleransi ≤ 1 berarti tidak ada korelasi antar variabel independen dan jika VIF tidak melebihi 10 maka model dinyatakan tidak terkena persoalan multikolonier.

Tabel Interpretasi Uji Multikolonieritas (Kepala Unit)

| No | Variabel | Tolerance | VIF | Keputusan |
|----|------------------------|-----------|-------|------------------------|
| 1. | Perilaku Pimpinan (X1) | 0.287 | 3.489 | Tidak Terjadi Multikol |
| 2. | Motivasi (X2) | 0.279 | 3.587 | Tidak Terjadi Multikol |
| 3. | Arus Komunikasi (X3) | 0.725 | 1.380 | Tidak Terjadi Multikol |

Tabel Interpretasi Uji Multikolonieritas(Pimpinan Terkait)

| No | Variabel | Tolerance | VIF | Keputusan |
|----|------------------------|-----------|-------|------------------------|
| 1. | Perilaku Pimpinan (X1) | 0.497 | 2.011 | Tidak Terjadi Multikol |
| 2. | Motivasi (X2) | 0.438 | 2.294 | Tidak Terjadi Multikol |
| 3. | Arus Komunikasi (X3) | 0.524 | 1.909 | Tidak Terjadi Multikol |

Tabel Interpretasi Uji Multikolonieritas (Pimpinan Pusat)

| No | Variabel | Tolerance | VIF | Keputusan |
|----|------------------------|-----------|-------|------------------------|
| 1. | Perilaku Pimpinan (X1) | 0.608 | 1.644 | Tidak Terjadi Multikol |
| 2. | Motivasi (X2) | 0.555 | 1.801 | Tidak Terjadi Multikol |
| 3. | Arus Komunikasi (X3) | 0.588 | 1.700 | Tidak Terjadi Multikol |

Sumber: Data Diolah 2012

Dari hasil hasil uji multikolonieritas menunjukkan tiga variabel bebas baik untuk Kepala Unit, Pimpinan Terkait, dan Pimpinan Pusat tidak mengalami multikolonieritas.

Analisis Regresi Berganda

Pengujian statistik dengan alat analisis regresi linier berganda dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh Perilaku Pimpinan (X₁),

Motivasi (X₂), dan Arus Komunikasi (X₃), terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang meliputi Kepala Unit, Pimpinan Terkait, dan Pimpinan Pusat di Universitas Kanjuruhan Malang. Adapun ikhtisar output penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Kepala Unit

Persamaan regresi linier berganda sebagai mana pada ikhtisar output SPSS adalah:

$$Y = 3.091 + 0.108 X_1 + -0.138 X_2 + 0.259 X_3 + 0.449$$

Persamaan ini menunjukkan hal-hal sebagai berikut:

Konstanta sebesar 3.091 menunjukkan besarnya variabel Kinerja Karyawan (Y) jika Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), dan Arus Komunikasi (X₃), sebesar 0 (nol).

Variabel Perilaku Pimpinan (X₁), memiliki nilai sebesar 0.108. Hal ini menyatakan bahwa setiap satuan Variabel Perilaku Pimpinan akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan 0.108 apabila variabel lainnya tetap.

Variabel Motivasi (X₂), memiliki nilai sebesar -0,138. Hal ini menyatakan bahwa setiap satuan variabel Motivasi akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar -0,138 apabila variabel lainnya tetap.

Variabel Arus Komunikasi (X₃), memiliki nilai sebesar 0.259. Hal ini menyatakan bahwa setiap satuan Variabel Arus Komunikasi akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.259 apabila variabel lainnya tetap.

Koefisien korelasi (R) diperoleh sebesar 0.359 yang artinya bahwa hubungan antara variable X terhadap Y cukup erat.

Koefisien Determinasi (R²) diperoleh sebesar 0.129 yang artinya kontribusi variable Iklim Organisasi yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan, Motivasi, Arus Informasi, terhadap Kinerja Karyawan sebesar 12.9%, sedangkan sisanya sebesar 87.1% Kinerja Karyawan di Universitas Kanjuruhan Malang dipengaruhi oleh factor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Koefisien determinasi yang telah disesuaikan (Adjusted R²) diperoleh sebesar 0.076 yang artinya variasi perubahan nilai Kinerja Karyawan Universitas Kanjuruhan Malang dapat dijelaskan melalui variabel Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), terhadap Kinerja

Karyawan (Y) sebesar 7.6% dan sisanya sebesar 92.4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pimpinan Terkait

Persamaan regresi linier berganda sebagai mana pada ikhtisar output SPSS adalah:

$$Y = 1.592 + 0.082 X_1 + 0.111 X_2 + 0.419 X_3 + 0.362$$

Persamaan ini menunjukkan hal-hal sebagai berikut:

Konstanta sebesar 1.592 menunjukkan besarnya variabel Kinerja Karyawan (Y) jika Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), dan Arus Komunikasi (X₃), sebesar 0 (nol).

Variabel Perilaku Pimpinan (X₁), memiliki nilai sebesar 0.082. Hal ini menyatakan bahwa setiap satuan Variabel Perilaku Pimpinan akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan 0.082 apabila variabel lainnya tetap.

Variabel Motivasi (X₂), memiliki nilai sebesar 0.111. Hal ini menyatakan bahwa setiap satuan variabel Motivasi akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.111 apabila variabel lainnya tetap.

Variabel Arus Komunikasi (X₃), memiliki nilai sebesar 0.419. Hal ini menyatakan bahwa setiap satuan Variabel Arus Komunikasi akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.419 apabila variabel lainnya tetap.

Koefisien korelasi (R) diperoleh sebesar 0.713 yang artinya bahwa hubungan antara variable X terhadap Y erat.

Koefisien Determinasi (R²) diperoleh sebesar 0.508 yang artinya kontribusi variable Iklim Organisasi yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan, Motivasi, Arus Informasi, terhadap Kinerja Karyawan sebesar 50.8%, sedangkan sisanya sebesar 49.2% Kinerja Karyawan di Universitas Kanjuruhan Malang dipengaruhi oleh factor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Koefisien determinasi yang telah disesuaikan (Adjusted R²) diperoleh sebesar 0.478 yang artinya variasi perubahan nilai Kinerja Karyawan Universitas Kanjuruhan Malang dapat dijelaskan melalui variabel Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 47.8% dan sisanya sebesar 52.2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pimpinan Pusat

Persamaan regresi linier berganda sebagai mana pada ikhtisar output SPSS adalah:

$$Y = 1.619 + 0.278 X_1 + 0.133 X_2 + 0.217 X_3 + 0.371$$

Persamaan ini menunjukkan hal-hal sebagai berikut:

Konstanta sebesar 1.619 menunjukkan besarnya variabel Kinerja Karyawan (Y) jika Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), dan Arus Komunikasi (X₃), sebesar 0 (nol).

Variabel Perilaku Pimpinan (X₁), memiliki nilai sebesar 0.278. Hal ini menyatakan bahwa setiap satuan Variabel Perilaku Pimpinan akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.278 apabila variabel lainnya tetap.

Variabel Motivasi (X₂), memiliki nilai sebesar 0.133. Hal ini menyatakan bahwa setiap satuan variabel Motivasi akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.133 apabila variabel lainnya tetap.

Variabel Arus Komunikasi (X₃), memiliki nilai sebesar 0.217. Hal ini menyatakan bahwa setiap satuan Variabel Arus Komunikasi akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.217 apabila variabel lainnya tetap.

Koefisien korelasi (R) diperoleh sebesar 0.674 yang artinya bahwa hubungan antara variabel X terhadap Y erat.

Koefesien Determinasi (R²) diperoleh sebesar 0.455 yang artinya kontribusi variabel Iklim Organisasi

yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan, Motivasi, Arus Informasi, terhadap Kinerja Karyawan sebesar 45.5%, sedangkan sisanya sebesar 54.5% Kinerja Karyawan di Universitas Kanjuruhan Malang dipengaruhi oleh factor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Koefisien determinasi yang telah disesuaikan (Adjusted R²) diperoleh sebesar 0.422 yang artinya variasi perubahan nilai Kinerja Karyawan Universitas Kanjuruhan Malang dapat dijelaskan melalui variabel Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 42.2% dan sisanya sebesar 57.8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan variabel Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Kepala Unit

Berdasarkan output SPSS nilai $F_{hitung} = 2.417$ dengan probabilitas 0.078. Kriteria pengujian menyatakan jika probabilitas hitung < level of significance (α) maka H₀ ditolak atau ada pengaruh signifikan secara simultan Iklim Organisasi yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil pengujian menunjukkan $0.078 > 0.05$ atau probabilitas hitung > level of significance (α) atau H₀ diterima. Hal ini berarti Iklim Organisasi yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Atas dasar analisis F-test tersebut maka hipotesis penelitian yang berbunyi terdapat pengaruh signifikan secara simultan variabel Iklim Organisasi yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan (X₁),

Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), terhadap Kinerja Karyawan (Y), tidak dapat diterima atau tidak teruji kebenarannya.

Pimpinan Terkat

Berdasarkan output SPSS nilai $F_{hitung} = 16.848$ dengan probabilitas 0.000. Kriteria pengujian menyatakan jika probabilitas hitung < level of significance (α) maka H₀ ditolak atau ada pengaruh signifikan secara simultan Iklim Organisasi yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil pengujian menunjukkan $0.000 < 0.05$ atau probabilitas hitung < level of significance (α) atau H₀ ditolak. Hal ini berarti Iklim Organisasi yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Atas dasar analisis F-test tersebut maka hipotesis penelitian yang berbunyi terdapat pengaruh signifikan secara simultan variabel Iklim Organisasi yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), terhadap Kinerja Karyawan (Y), dapat diterima atau teruji kebenarannya.

Pimpinan Pusat

Berdasarkan output SPSS nilai $F_{hitung} = 13.632$ dengan probabilitas 0.000. Kriteria pengujian menyatakan jika probabilitas hitung < level of significance (α) maka H₀ ditolak atau ada pengaruh signifikan secara simultan Iklim Organisasi yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil pengujian menunjukkan $0.000 < 0.05$ atau probabilitas hitung < level of significance (α) atau H₀ ditolak. Hal ini berarti Iklim Organisasi yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Atas dasar analisis F-test

tersebut maka hipotesis penelitian yang berbunyi terdapat pengaruh signifikan secara simultan variabel Iklim Organisasi yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), terhadap Kinerja Karyawan (Y), dapat diterima atau teruji kebenarannya.

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis penelitian dilakukan dengan alat pengujian signifikan t-test. Hal ini dimaksudkan untuk menguji signifikansi pengaruh secara sendiri-sendiri (parsial) Iklim Organisasi yang diproxikan dengan Perilaku Pimpinan (X₁), Motivasi (X₂), Arus Informasi (X₃), terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Kepala Unit

Uji Signifikan t-test antara Perilaku Pimpinan (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis di peroleh nilai t_{hitung} Perilaku Pimpinan (X₁) sebesar 0.638 pada tingkat probabilitas 0.527. Kriteria pengujian jika Probabilitas Hitung < Level of Significance (α) maka H₀ ditolak atau ada pengaruh signifikan Perilaku Pimpinan (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian menunjukkan bahwa $0.527 > 0.05$ atau probabilitas hitung > level of significance (α) sehingga H₀ diterima. Hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara Perilaku Pimpinan (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Universitas Kanjuruhan Malang diterima.

Uji Signifikan t-test antara Motivasi (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis di peroleh t_{hitung} Motivasi (X₂) sebesar -0.760 pada tingkat probabilitas 0.451. Kriteria pengujian menyebutkan jika Probabilitas Hitung < Level of Significance (α) maka H₀ ditolak atau ada pengaruh signifikan Motivasi (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian menunjukkan bahwa $0.606 > 0.05$ atau probabilitas hitung > level of

significance (a) sehingga H_0 diterima. Hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh signifikan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Universitas Kanjuruhan Malang diterima.

Uji Signifikan t-test antara Arus Informasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis di peroleh t_{hitung} Arus Informasi (X_3) sebesar 2.328 pada tingkat probabilitas 0.024. Kriteria pengujian menyebutkan jika Probabilitas Hitung < Level of Significance (a) maka H_0 ditolak atau ada pengaruh signifikan Arus Informasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian menunjukkan bahwa $0.024 < 0.05$ atau probabilitas hitung < level of significance (a) sehingga H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh signifikan Arus Informasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Universitas Kanjuruhan Malang diterima.

Pimpinan Terkait

Uji Signifikan t-test antara Perilaku Pimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis di peroleh nilai t_{hitung} Perilaku Pimpinan (X_1) sebesar 0.619 pada tingkat probabilitas 0.539. Kriteria pengujian jika Probabilitas Hitung < Level of Significance (a) maka H_0 ditolak atau ada pengaruh signifikan Perilaku Pimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian menunjukkan bahwa $0.539 > 0.05$ atau probabilitas hitung > level of significance (a) sehingga H_0 diterima. Hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara Perilaku Pimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Universitas Kanjuruhan Malang diterima.

Uji Signifikan t-test antara Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis di peroleh t_{hitung} Motivasi (X_2) sebesar 0.886 pada tingkat probabilitas 0.380. Kriteria pengujian menyebutkan jika

Probabilitas Hitung < Level of Significance (a) maka H_0 ditolak atau ada pengaruh signifikan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian menunjukkan bahwa $0.380 > 0.05$ atau probabilitas hitung > level of significance (a) sehingga H_0 diterima. Hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh signifikan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Universitas Kanjuruhan Malang diterima.

Uji Signifikan t-test antara Arus Informasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis di peroleh t_{hitung} Arus Informasi (X_3) sebesar 4.012 pada tingkat probabilitas 0.000. Kriteria pengujian menyebutkan jika Probabilitas Hitung < Level of Significance (a) maka H_0 ditolak atau ada pengaruh signifikan Arus Informasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian menunjukkan bahwa $0.000 < 0.05$ atau probabilitas hitung < level of significance (a) sehingga H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh signifikan Arus Informasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Universitas Kanjuruhan Malang diterima.

Pimpinan Pusat

Uji Signifikan t-test antara Perilaku Pimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis di peroleh nilai t_{hitung} Perilaku Pimpinan (X_1) sebesar 2.301 pada tingkat probabilitas 0.026. Kriteria pengujian jika Probabilitas Hitung < Level of Significance (a) maka H_0 ditolak atau ada pengaruh signifikan Perilaku Pimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian menunjukkan bahwa $0.026 < 0.05$ atau probabilitas hitung < level of significance (a) sehingga H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh signifikan antara Perilaku Pimpinan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Universitas Kanjuruhan Malang diterima.

Uji Signifikan t-test antara

Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis di peroleh t_{hitung} Motivasi (X_2) sebesar 1.255 pada tingkat probabilitas 0.215. Kriteria pengujian menyebutkan jika Probabilitas Hitung < Level of Significance (a) maka H_0 ditolak atau ada pengaruh signifikan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian menunjukkan bahwa $0.215 > 0.05$ atau probabilitas hitung > level of significance (a) sehingga H_0 diterima. Hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh signifikan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Universitas Kanjuruhan Malang diterima.

Uji Signifikan t-test antara Arus Informasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Hasil analisis di peroleh t_{hitung} Arus Informasi (X_3) sebesar 2.237 pada tingkat probabilitas 0.030. Kriteria pengujian menyebutkan jika Probabilitas Hitung < Level of Significance (a) maka H_0 ditolak atau ada pengaruh signifikan Arus Informasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian menunjukkan bahwa $0.030 < 0.05$ atau probabilitas hitung < level of significance (a) sehingga H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh signifikan Arus Informasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Universitas Kanjuruhan Malang diterima.

PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pada unit kepala unit secara bersama-sama iklim organisasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan hal ini disebabkan gaya dan perilaku pimpinan yang tidak mendukung adanya iklim organisasi di unit tersebut. Iklim organisasi sebagai akibat dari system formal, gaya kepemimpinan dan factor yang berhubungan dengan lingkungan penting lainnya terhadap sikap, kepercayaan, nilai-nilai, dan

motivasi dari manusia yang bekerja didalam suatu organisasi. Iklim organisasi akan berhubungan dengan pola perilaku berulang yang ditunjukkan dalam lingkungan keseharian dari organisasi sebagai pengalaman, pemahaman, dan intepertasi individu dalam organisasi yang akan mempengaruhi sikap dan perilaku dalam bekerja. Menurut Chruuch (1995) perilaku yang ditunjukkan oleh pimpinan memiliki dampak pada sikap dan persepsi pegawai tentang pekerjaan dan organisasi mereka. Mekanisme perilaku pada masing-masing tingkatan pegawai dapat membentuk persepsi pegawai tentang kualitas lingkungan kerjanya. Iklim organisasi sebenarnya sedang membicarakan mengenai sifat-sifat atau ciri-ciri yang dirasakan terdapat dilingkungan kerja dan timbul terutama karena kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar atau tidak sehingga mempengaruhi perilaku. Karena dalam suatu organisasi pemimpin sangat berpengaruh dalam menyusun rencana, formulasi, implemetasi dan evaluasi suatu strategi organisasi maka perilaku pemimpin juga akan berpengaruh terhadap strategi organisasi. Perilaku pimpinan sebagai salah satu indicator iklim organisasi yang turut menjadi penentu kinerja karyawannya. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan pada kondisi pimpinan yang dapat menawarkan penghargaan untuk kinerja yang baik. Pimpinan yang ramah terhadap bawahan dan menunjukkan perilaku yang dapat dijadikan panutan bawahan akan mempengaruhi bawahan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga bawahan dapat menunjukkan hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan dan tepat waktu. Selain itu iklim organisasi dengan kinerja oleh Gouldner dalam McCue&Gianakis (1997) digambarkan melalui profesi individual dalam organisasi. Menurut Gouldner kecenderungan profesi individu dalam organisasi pada iklim yang mendukung mampu mendukung

pengembangan profesional. Sehingga individu yang memiliki profesional di bidang tertentu akan lebih berkembang dan berkinerja tinggi apabila ditempatkan sesuai dengan keprofesionalitas mereka. Karyawan akan merasakan bahwa iklim tertentu menyenangkan bila mereka melakukan sesuatu yang berguna yang memberikan kemanfaatan pribadi dan apabila sesuai dengan harapan mereka.

Dari hasil analisis berganda menunjukkan bahwa pada unit pimpinan terkait dan pimpinan pusat iklim organisasi yang diprosikan sebagai perilaku pimpinan, arus komunikasi, motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Iklim organisasi akan memberikan lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga iklim kerja yang kondusif akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan. Pimpinan yang ramah terhadap bawahan mendorong bawahan untuk maju dan menunjukkan perilaku yang dapat dijadikan panutan bawahan. Dari hasil uji parsial hanya arus komunikasi yang memiliki pengaruh signifikan pada setiap unsure pimpinan. Dengan system komunikasi yang efektif penerapan budaya keterbukaan, adanya partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan, system penilaian yang adil dan sesuai dengan keinginan karyawan akan mempengaruhi hasil kinerja karyawan. Karena semakin memadai arus komunikasi akan semakin meningkat kinerja karyawan, semakin memadai pelaksanaan komunikasi dalam suatu organisasi akan menciptakan suatu suasana kerja yang menyenangkan semua pihak. Dengan komunikasi yang efektif dan memadai segala informasi yang diperlukan bagi penyelesaian tugas pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan baik. Komunikasi mempunyai peranan sentral terutama

berlaku dalam masalah efektivitas organisasi. Pola dan proses komunikasi merupakan sarana yang diperlukan untuk mengkoordinasikan dan mengarahkan karyawan ketujuan dan sasaran organisasi.

Sehingga pencapaian sasaran dan produktivitas yang tinggi diperlukan adanya iklim kerja yang kondusif dengan memperhatikan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, system penilaian terhadap kinerja yang adil, adanya komunikasi yang efektif dan adanya keterbukaan dan berbagi informasi dalam melakukan pekerjaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisa deskriptif menunjukkan bahwa iklim organisasi yang ada di Universitas Kanjuruhan mempunyai iklim organisasi yang cukup sehat dan kondusif pada unit kepala unit sedangkan pada unit pimpinan terkait dan unit pimpinan pusat mempunyai iklim organisasi yang sehat dan kondusif. Sedangkan kinerja karyawan sudah cukup sesuai hasil kerja yang dicapai dengan harapan masing-masing unit.

Pada unit kepala unit secara bersama sama iklim organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan secara sendiri-sendiri iklim organisasi diprosikan arus komunikasi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada unit pimpinan terkait secara bersama-sama iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan secara sendiri-sendiri iklim organisasi diprosikan arus komunikasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada unit pimpinan pusat secara bersama-sama iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan

secara sendiri-sendiri iklim organisasi diprosikan perilaku pimpinan dan arus komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Arus komunikasi baik di unit kepala unit, unit pimpinan terkait, dan unit pimpinan pusat memiliki peranan yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja, dengan system komunikasi yang efektif dan komunikasi yang terbuka akan menghasilkan peningkatan kinerja.

Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan keterbatasan penelitian, maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut :

Iklim organisasi secara empiris terbukti mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan oleh karena itu dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan

pihak Universitas Kanjuruhan hendaknya menjaga perilaku karyawan, motivasi, dan arus komunikasi yang ada di organisasi.

Peningkatan sumber daya manusia (SDM) di Universitas Kanjuruhan melalui iklim organisasi dan kinerja perlu dibina dan dikembangkan guna menjaga iklim organisasi yang sehat dan kinerja yang tinggi sehingga mampu menghadapi tantangan yang ada di era globalisasi.

Indikator untuk setiap variable yang digunakan dalam penelitian ini belum mendalam sehingga kontribusi yang diberikan setiap variabel kecil, disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk lebih memperdalam indikator setiap variabel dan melakukan penelitian terhadap variabel lain yang belum diteliti pada penelitian ini.

Daftar Rujukan

- As'ad, M. (1996) *Seri Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, Psikologi Industri*. Alumni, Bandung.
- Arikunto, S. (1992) *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Davis, K. dan Newstrom, J.W. (1996) *Perilaku dalam Organisasi*. Terjemahan Agus Dharma. Jilid 1. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Dessler, G. (1992) *Manajemen Personalia*. Terjemahan Agus Dharma. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Gibson, I. D. (1996) *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan Nunuk Ardiani. Editor Lyndon Saputra. Jilid 1, Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gitosudarmo, I. dan I.N. Sudita (1997) *Perilaku Keorganisasian*. Edisi 1. BPFE, Yogyakarta.
- Hersey, P. dan H.B. Blanchard (1986) *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Agus Dharma. Erlangga, Jakarta.
- Koontz, H. (1986) *Manajemen*. Terjemahan Antarikso. Jilid 2. Erlangga, Jakarta.
- Luthans, F. (1995) *Organizational Behavior*. Sixth Edition. Mc Graw-Hill Inc. New York.
- Pumomosidhi, B. (1996) *Pengembangan Kepuasan Kerja: Studi Tentang Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Universitas Brawijaya Malang*. Lintas Ekonomi, Edisi September-Desember, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, Malang.
- Mufida, E. T. (2001) *Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PDAM kota Malang*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Wisnuwardhana Malang.
- Robbins, S.P. (1996) *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Terjemahan H. Pujaatmaka. Penyunting T. Iskandarsyah. Jilid 1, Prenhallindo, Jakarta.
- Singarimbun, M. dan S. Effendi (1995) *Metode Penelitian Survei*. LP3ES, Jakarta.
- Straus, G. dan L.R. Sayles (1996) *Manajemen Personalia : Segi Manusia Dalam Organisasi*. Terjemahan G. M. Hadikusuma dan R. Hamzah. Jilid 1, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Sujak, A. (1990) *Keperimpinan Manajer: Eksistensinya Dalam Perilaku Organisasi*. Pusdiklat Depdikbud. Rajawali, Jakarta.
- Sugiyono. (1994) *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta, Bandung.