

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA  
PEGAWAI PADA DINAS PARIWISATA  
KABUPATEN BOLAANGMONDOW UTARA**

**OLEH  
GALIP MUHAMAD PANGKO**

**NIM : S2119083**



**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN  
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO  
T.A 2022**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat-Nya, sehingga usulan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.** Untuk memenuhi salah satu syarat penyusunan usulan penelitian pada Program Studi ilmu Pemerintahan Universitas Ichsan Gorontalo. Shalawat serta Salam kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW Nabi akhir Zaman, yang telah membawa umatnya dari alam kegelapan menuju alam terang benderang.

Tanpa dorongan dan bimbingan dari berbagai pihak, tidak mungkin usulan penelitian ini dapat diselesaikan tepat waktu. Penulis sadar dalam penyusunan usulan penelitian ini, masih banyak kekurangan-kekurangan karena keterbatasan kemampuan dan ilmu yang penulis miliki. Untuk itu, kritik dan saran yang membangun akan penulis terima dengan tangan terbuka guna perbaikan dan penyempurnaan. Tidak lupa juga dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada : Ibu Dr Hj Juriko Abdussamad M.Si selaku Ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (YPIPT) Ichsan Gorontalo, Bapak Dr. Abdul Gaffar Latjokke, M.Si, selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak DR. Arman S.,Sos., Sebagai Dekan Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak Marten Nusi, S.IP., M.AP., Sebagai Wakil 1 Bidang akademik dan ibu Darmawati Abdulrazak S.IP, M.AP selaku Ketua Program studi Ilmu Pemerintahan Pada Fakultas Ilmu Sosial dan politik yang telah banyak membimbing penulis, Ibu Dr. Fatma M. Ngabito,S.IP.,M.Si sebagai pembimbing utama yang selalu meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberi motivasi kepada penulis sehingga usulan penelitian ini dapat dirampungkan. Kedua Orang Tua, dan keluarga, yang selalu memberikan dukungan dan Doa

sehingga penulis sampai pada tahap ini. Serta teman-teman Seangkatan Yang telah Memberikan Sumbangan berupa dukungan Dan motivasi, dan Seluruh dosen Fakultas Ilmu sosial Dan Ilmu Politik Universitas Icshan Gorontalo yang Tidak saya Sebutkan Satu Persatu.

Semoga Allah SWT melimpahkan Rahmat-Nya dan membalas semua jasa baiknya. Saran dan kritik, penulis harapkan dari dewan penguji dan semua pihak untuk penyempurnaan penulisan usulan penelitian ini. Saya berharap semoga usulan penelitian ini dapat bermanfaat bagi saya dan bagi pembaca pada umumnya, Amin.

Terimakasih.

Gorontalo, September 2022

Galip Muhamad Pangko

## ABSTRAK

Pengembangan pariwisata sejatinya merupakan salah satu program Nasional untuk kesejahteraan sosial bagi masyarakat. Tidak dapat di pungkiri bahwa hampir semua daerah mempunyai ekowisata yang kemudian dikelola oleh pemerintah daerah melalui dinas pariwisata, mengingat pentingnya pendapatan asli daerah sebagai sumber pembiayaan pembangunan daerah selain dana pemerintah pusat, maka pariwisata juga salah satu sektor ekonomi penting dan strategis dalam kemajuan daerah kedepan. Belum optimalnya kerja sama agency pariwisata diluar Kabupaten Bolaangmondow Utara, upaya promosi dan periklanan masih sangat rendah membuat kontribusi Dinas Pariwisata terhadap peningkatan PAD itu masih sangat minim sehingga belum banyak berkontribusi dalam peningaktan Pendapatan Asli Daerah oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaangmondow Utara menggunakan *path analysis*. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 32 Orang yang terdiri dari pegawai yang ada di Dinas Pariwisa Kabupaten Bolang Mongondow Utara. Hasil dalam penelitian ini adalah variabel iklim organisasi berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) di Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sebesar 79,4%, variabel iklim organisasi berupa pimpinan (X1) berpengaruh secara parsial sebesar 52%, variabel iklim organisasi berupa tingkah laku pegawai dan kelompok (X2) berpengaruh secara parsial sebesar 40,7%, dan variabel iklim organisasi berupa faktor eksternal organisasi (X3) tidak berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) di Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Era reformasi ini, banyak fenomena baru di segala penjuru. Fenomena tersebut disebabkan karena arus lalu lintas barang dan jasa maupun tenaga kerja antar kota, antar daerah, antar pulau, bahkan dari suatu negara ke negara lain terbuka luas tanpa adanya batasan dan rintangan yang akan diberlakukan. Istilah perdagangan bebas hari ini merupakan hal yang biasa, yang diikuti dengan suasana memungkinkan terjadinya persaingan pasar global yang menuntut semua organisasi untuk bisa kompetitif. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan mengelola sumber daya instansi yang dimilikinya sesuai dengan kebutuhan operasional organisasi. Sumber daya instansi dapat lebih produktif sehingga memberikan kontribusi yang maksimal bagi kemajuan organisasi itu. Umumnya setiap organisasi mempunyai keinginan agar dapat mencapai tingkat produktifitas yang tinggi, terlepas organisasi apapun namanya. Organisasi profit seperti perusahaan misalnya, berkeinginan agar dapat mencapai keuntungan yang besar. Oleh karena itu setiap pegawainya diharuskan dapat bekerja secara maksimal sehingga perusahaan tersebut mampu memproduksi barang atau jasa semaksimal mungkin dengan kata lain perusahaan tersebut menginginkan produktivitas yang tinggi. Sama halnya dengan istilah dengan institusi-institusi pemerintahan pada umumnya. Harus dituntut agar mampu meningkatkan inovasi pelayanan dengan baik meningkatkan kinerja kerha baik ini individu maupaun kinerja organisasi pemerintah, baik dilevel pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Produktivitas kerja mencakup sikap mental dan perilaku pegawai yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan hari ini harus lebih berkualitas dari pada pelaksanaan pekerjaan pada masa lalu dan pekerjaan pada saat yang akan datang lebih berkualitas dari pada saat ini. Sistem kerja hari ini lebih efektif dan efisien dari pada pola dan sistem kerja masa lalu serta keluaran yang bakal dicapai pada waktu yang akan datang harus lebih berkualitas dan berkuantitas dari pada keluaran saat ini. Fremont (2002:928), produktivitas diartikan “sebagai ukuran efisiensi dalam penggunaan sumber daya pada level masyarakat, organisasi atau individu. Pegawai yang produktif akan selalu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat, bekerja secara kreatif dan inovatif, tekun dan tidak tergantung pada atasan, mempunyai andil yang lebih dari yang diharapkan, menetapkan standar kerja yang tinggi, percaya diri dan pantas memperoleh penghargaan, mempunyai pergaulan yang efektif dengan atasan dan teman sejawat, dapat berkomunikasi secara efektif dan selalu memuaskan orang lain. Agar setiap pegawai dapat bekerja secara produktif seorang pimpinan harus dapat mengelola organisasinya secara profesional. Ia harus mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, dengan iklim kerja yang kondusif. Suasana yang demikian dapat memungkinkan para pegawai bekerja dengan nyaman, tenang, tidak terburu-buru, penuh keakraban dan saling menghargai di antara para pegawai. Hal itu sesuai dengan yang di kemukakan oleh Schatz (2018:122), yaitu bahwa iklim kerja organisasi senantiasa mempengaruhi kondisi dasar dan perilaku orang-orang yang ada di dalamnya.”

Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sebagai salah satu organisasi perangkat daerah yang bertugas untuk membantu pemerintah daerah dalam mengembangkan potensi-potensi secara efektif demi pembangunan daerah dengan tujuan untuk dapat tersenggeranya kesejahteraan sosial masyarakat. Pengembangan pariwisata sejatinya merupakan

salah satu program Nasional untuk kesejahteraan sosial bagi masyarakat. Tidak dapat di pungkiri bahwa hampir semua daerah mempunyai ekowisata yang kemudian dikelola oleh pemerintah daerah melalui dinas pariwisata, Mengingat pentingnya pendapatan asli daerah sebagai sumber pembiayaan pembangunan daerah selain dana pemerintah pusat, maka pariwisata juga salah satu sektor ekonomi penting dan strategis dalam kemajuan daerah kedepan. Tapi di sisi lain berdasarkan pengamatan awal penulis bahkan selama kurun waktu tiga tahun terakhir sebagai mitra Dinas Pariwisata kami, melihatnya belum begitu optimal dan maksimal dalam menggaungkan dan mengelola semua potensi - potensi pariwisata yang ada di daerah, seperti pengelompokan bentuk bentuk-retribusi, misalnya retribusi jasa umum, retribusi jasa usaha, dan biaya perizinan tertentu itu belum maksimal dikelola, tentunya itu disebabkan oleh beberapa faktor, seperti ketersediaan infra struktur yang masih terbatas, belum maksimalnya hasil kerja yang dilakukan oleh aparatur, masih kurangnya memahami tupoksi mereka dalam mengembangkan kepariwisataan, kurangnya motivasi dari dalam diri, disiplin kerja yang masih kurang, masih rendahnya dukungan lingkungan kerja, belum maksimalnya pemanfaatan teknologi untuk mempromisikan wisata, sarana dan prasana yang belum mendukung, serta belum maksimalnya pengelolaan pariwisata yang diharapkan dapat meningkatkan pendapatan asli daerah. Belum optimalnya kerja sama agency pariwisata diluar Kabupaten Bolaangmondow Utara, upaya promosi dan periklanan masih sangat rendah. Hal lain juga dikemukakan oleh Kepala Bidang Pariwisata berdasarkan wawancara penulis pada Tanggal 6 July 2021 Yang mengatakan bahwa kontribusi Dinas Pariwisata terhadap peningkatan PAD itu masih sangat minim sehingga belum banyak berkontribusi dalam peningaktan Pendapatan Asli Daerah. Berdasarkan Uraian permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan Judul “

*Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaangmongdow Utara.*

**1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian masalah di atas maka masalah yang akan dikaji dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh Iklim Organisasi berupa Pimpinan (X1), Tingkah Laku Pegawai dan Kelompok (X2), Faktor Eksternal Organisasi (X3), secara simultan terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.
2. Seberapa besar pengaruh Iklim Organisasi berupa Pimpinan (X1), secara parsial terhadap Produktivitas Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.
3. Seberapa besar pengaruh Iklim Organisasi berupa Tingkah Laku Pegawai dan Kelompok (X2), secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.
4. Seberapa besar pengaruh antara Iklim Organisasi berupa Faktor Eksternal Organisasi (X3), secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

**1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi, menganalisis dan menyimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Untuk Mengetahui Seberapa besar pengaruh Iklim Organisasi berupa Pimpinan (X1), Tingkah Laku Pegawai dan Kelompok (X2), Faktor Ekternal Organisasi (X3), secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai Pada Dinas pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Iklim Organisasi berupa Pimpinan (X1), secara parsial terhadap Produktivitas Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara Iklim Organisasi berupa Tingkah Laku Pegawai dan Kelompok (X2), secara parsial terhadap produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara Iklim Organisasi berupa Faktor Ekternal Organisasi (X3), secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Secara garis besar manfaat penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu sebagai berikut :

1. Secara teoritis, penelitian ini dapat bermanfaat untuk mengembangkan wawasan disiplin ilmu pengembangan sumber daya manusia, ditinjau dari konsep iklim kerja, dan produktivitas kerja pegawai.
2. Secara praktis, Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :
  - a. Bagi pegawai (1) tentang pentingnya iklim kerja sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja.

- b. Bagi pimpinan (1) membantu pimpinan untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya; (2) memotivasi pegawai dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya; dan (3) membantu pegawai untuk
- Menciptakan klim kerja yang kondusif dan berusaha untuk memotivasi.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Konsep Iklim Organisasi**

Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi secara individual atau kelompok dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku. Wirawan (2019 :122). Menyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Menurut Pasaribu dan Indrawati (2016), mengemukakan pendapat bahwa iklim organisasi yang dialami oleh anggotanya, dimana hal itu memiliki efek pada perilaku mereka dan bagaimana organisasi tersebut berfungsi baik. Iklim organisasi dibedakan menjadi dua yaitu kondisi lingkungan organisasi yang menyangkut fisik dan kondisi lingkungan organisasi yang menyangkut psikis atau non-fisik.

Menurut Subawa dan Surya (2017), menyatakan bahwa iklim organisasi sebagai persepsi seseorang terkait aspek pekerjaan dan nilai-nilai organisasinya, dengan demikian dinyatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu persepsi masing-masing individu mengenai karakteristik dan kondisi organisasi yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam menjalani pekerjaan.

Dari definisi atau pengertian iklim organisasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan bagian dari berbagai kejadian-kejadian dan fenomena yang terjadi dalam lingkungan kerja para karyawan yang merupakan bagian dalam aktivitas manajemen keorganisasian yang menekankan pada unsur sumber daya manusia yang berada pada lingkungan tersebut agar dapat menyesuaikan diri dan mengendalikan iklim organisasi yang aman dan nyaman bagi seluruh karyawan dilingkungan kerja pegawai. Sudah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia yang berada dalam lingkungan kerja agar dapat bekerja dengan baik dan benar serta sesuai dengan prosedur yang berlaku dalam menjalankan aktivitas organisasi sehingga terwujud kinerja yang optimal dalam proses pencapaian tujuan organisasi.

Teguri dalam Muhammad (2011:82) mendefinisikan iklim organisasi adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang di alami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat di uraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan. Sedangkan Payne dan Pugh dalam Muhammad (2011:82) Mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, tingka laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial.

Menurut Sunarto (2013:59), “Iklim organisasi dalam gambaran kepribadian organisasi yang Nampak di lihat seta dirasakan oleh para anggotanya.” Ketika kita membahas masalah iklim organisasi, sebenarnya adalah

sedang membicarakan suatu hal yang berhubungan dengan sifat atau ciri tertentu yang di rasakan pada lingkungan kerja yang timbul terutama karena kegiatan organisasi, yang di lakukan secara sadar maupun tidak, yang di yakini dapat mempengaruhi perilaku.

Litwin dan R.A. Striger dalam Apriyatno (2011:15) menekankan satu hal bahwa iklim organisasi sebagai suatu sistem sosial, sangat di pengaruhi oleh lingkungan baik internal maupun eksternal. Perpaduan lingkungan internal dan eksternal tersebut, akan mempengaruhi aktifitas, norma, sikap, dan peran yang pada akhirnya akan mempengaruhi produktivitas, kepuasan kerja dan kinerja serta pertumbuhan organisasi.

Iklim organisasi adalah suatu kondisi atau suasana organisasi yang di ciptakan oleh berbagai komponen yang membentuk suatu nilai kebijaksanaan dimana pelaksanaannya sesuai dengan kepentingan bersama (Dharma, 2010:45). Selanjutnya di jelaskan pula bahwa iklim organisasi berperan positif pada kinerja dan kepuasan kerja, sehingga semakin sesuai dengan iklimnya (Hinggins, dalam Apriyatno, 2012:20). Demikian pula sebaliknya, seorang pegawai akan memilih suatu organisasi diman iklim organisasinya sesuai dengan nilai yang di anutnya.

Setiap organisasi memilih budaya, tradisi dan metode tindakan sendiri-sendiri, yang keseluruhannya akan menciptakan iklim tertentu. Demikian uniknya, sehingga setiap organisasi juga mempunyai kondisi psikologis yang berbeda-beda. Beberapa organisasi bisa terlihat sangat sibuk dengan aktifitasnya, sementara organisasi lain tampak santai dan lamban dalam aktifitasnya, sementara

organisasi lain tampak santai dan lamban dalam aktifitas. Kondisi psikologis yang demikian inilah, yang kemudian merefleksikan suatu iklim organisasi.

Likert dalam Apriyatno (2012:15), mengukur iklim organisasi dengan mengembangkan instrument klasik yang berfokus pada gaya manajemen. Survey Likert meliputi beberapa faktor yaitu kepemimpinan, motivasi, kerja, komunikasi, interaksi, pengambilan keputusan, penentuan tujuan, dan kontrol. Dalam hal ini, responden diminta untuk memilih sesuai dengan pandangan pada setiap item yang mengindikasikan kecenderungan otokratis dalam organisasi, penstrukturan yang tinggi atau partisipatif dan berorientasi manusia. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa organisasi yang berorientasi manusia, menghasilkan tingkat prestasi (kinerja) yang lebih tinggi dan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi pula.

### **2.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi iklim, Menurut Sunyoto (2019) yaitu:

#### **1. Pimpinan**

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan-kebijakan, dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan personalia distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian pada permasalahan yang dimiliki pegawai dari waktu ke waktu, serta kebutuhan atau kepuasan dan kesejahteraan pegawai.

## 2. Tingkah Laku Pegawai dan kelompok.

Tingkah laku pegawai mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi pegawai memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia. Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipenuhi oleh kelompok dalam organisasi. Kelompok-kelompok berkembang dalam organisasi dengan dua cara, yaitu secara formal, utamanya pada kelompok kerja; dan informal, sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.

## 3. Faktor Eksternal Organisasi

Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi diantaranya. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim, sama halnya dengan lingkungan birokrasi jika faktor dari luar organisasi terjalin kerjasama dengan baik, sistem kolaborasi selalau ada, bersedia menerima kritikan, memelihara pola hubungan kemitraan juga merupakan hal penting yang harus ada, dan dijaga terus guna pengembangan organisasi kedepannya.

Menurut Sunyoto ( 2019: 52 ) bahwa faktor yang dapat mempengaruhi iklim organisasi yaitu rasa tanggung jawab, semangat tim, teknologi dan rasa persaudaraan. Faktor-Faktor tersebut dapat mempengaruhi keefektifan dan kemampuan individu.

#### a. Rasa Persaudaraan

perilaku manusia adalah cermin yang paling sederhana dari motivasi dasar mereka. Agar perilaku mereka sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi akan perubahan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Perilaku menurut Fremont E. Kast adalah cara bertindak ia menunjukkan tingkah laku seorang (Kast, 2010:390). Sedang Gibson mendefinisikan perilaku sebagai suatu yang harus dikerjakan orang (Gibson, 2013:334) Definisi lain yaitu dikemukakan oleh Miftah Thoha, yang memberikan perilaku sebagai suatu fungsi dari interaksi antara individu dengan lingkungannya yang memang berbeda (Sunyoto, 2019:52)

Individu akan membawa karakteristiknya ke dalam tatanan organisasi seperti kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan, kebutuhan dan pengalaman masa lalunya. Sedangkan karakteristik organisasi di antaranya adalah keteraturan yang diwujudkan dalam hierarki pekerjaan, tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem pengkajian dan sebagainya. Jika karakteristik individu berinteraksi dengan karakteristik organisasi, maka akan terwujudlah perilaku dalam organisasi.

Dalam usaha mencapai keberhasilan organisasi, maka seorang pemimpin harus dapat memahami perilaku pegawainya. Gunanya untuk mengetahui

kepribadian dan pegawainya yang mencakup sifat khas, perilaku dan temperamen seseorang, sehingga hal tersebut dapat mendukung keberhasilan manajer untuk masa yang akan datang.

#### b. Semangat Tim

kepemimpinan universal sifatnya, ia selalu ada dan senantiasa diperlakukan pada setiap usaha bersama manusia. Kepemimpinan tersebut disetiap organisasi yang paling kecil intim, tingkat lokal, regional, nasional dan internasional. Kepemimpinan merupakan kunci pembuka bagi suksesnya sebuah organisasi. Kepemimpinan kadang kala diartikan sebagai pelaksana otoritas dan membuat keputusan . ada juga mengartikan suatu persoalan bersama. Lebih jauh lagi George R. Terry memutuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk memengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan masalah relasi antara pemimpin dengan dipimpin. Kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak dan menggerakkan orang-orang guna melakukan sesuatu demi tercapainya tujuan organisasi. Meskipun kekuasaannya pemimpin dapat memengaruhi dan memimpin bawahannya untuk tunduk dan mengikuti bawahannya tetapi mengandalkan semata bukan cara yang efektif didalam kepemimpinan kekuasaan hanyalah sarana yang secara otomatis disandang pemimpin. Hal yang lebih penting adalah dari pemimpin itu sendiri (Sunyoto, 2019:52)

Dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan organisasi seorang pemimpin dituntut untuk sanggup dan mampu serta mempunyai keahlian yang diperlukan, sehingga dengan sarana dan prasarana tertentu dapat menggerakkan dan mengarahkan bawahannya pada pencapaian tujuan organisasi. Kepribadian seorang pemimpin akan menentukan pelaksanaan tugas untuk mempengaruhi bawahannya, peningkatan produktivitas serta adanya kebersamaan dan kepuasan kerja bagi para pekerja dalam lembaga atau organisasi adalah akibat dari semangat tim itu sendiri yang berkualitas tentunya memiliki sifat yang jujur adil serta dapat menerima berbagai macam saran dari bawahannya. Pimpinan yang demikian tentunya selalu bijak dalam menyelesaikan masalah dan selalu menerapkan model kepemimpinan berdasarkan situasional.

a. Teknologi.

Teknologi sering mempunyai arti luas tentunya memiliki perbedaan dengan orang-orang yang berlainan. Jika membuat perbandingan dengan berbagai macam pengertian teknologi tampak bahwa definisi merupakan tingkat analisis yang digunakan seseorang, pada dasarnya merupakan hal yang sangat mendukung proses keberhasilan dan kemajuan suatu organisasi, sebab dengan pemanfaatan teknologi yang baik untuk semua lini pelayanan kepada masyarakat itu mudah dilakukan dan efektif serta efisiennya proses pelayanan itu dilakukan. Seperti percepatan pelayanan, ketepatan waktu dalam pelayanan, meminimalisir korupsi karena tidak bertemu langsung dengan siapa saja yang membutuhkan layanan.

### **2.3 Konsep Produktifitas Kerja**

Blecher dalam Wibowo (2019:109) mengatakan bahwa produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Produktivitas dapat dikuantifikasikan dengan membagi keluaran dengan masukan. Menaikkan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan lebih banyak pengeluaran atau output maupun luaran pegawainya dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Fremont dalam Wibowo (2019:128) Produktivitas diartikan “sebagai ukuran efisiensi dalam penggunaan sumber daya pada level masyarakat, organisasi atau individu. Muchdarsyah (1992:13), produktivitas tenaga kerja mencerminkan manfaat kerja, intensitasnya menunjukkan jumlah/tenaga kerja dan dapat dianggap dan sebagai percepatan kerja” perilaku produktivitas kerja ini akan mampu mendorong pegawai untuk selalu bersifat dinamis, kreatif, inovatif, dan terbuka. Pegawai yang produktif akan selalu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat, bekerja secara kreatif dan inovatif, tekun dan tidak tergantung pada atasan, mempunyai andil lebih dari yang diharapkan menetapkan hasil kerja yang tinggi, percaya diri dan pantas memperoleh penghargaan, mempunyai pergaulan yang efektif dengan atasan yang sejawat. dapat berkomunikasi secara efektif dan selalu memuaskan orang lain. Agar setiap pegawai dapat bekerja secara professional. Ia harus mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dengan iklim kerja yang kondusif. Suasana yang demikian dapat memungkinkan para pegawai bekerja dengan nyaman, tenang ,tidak buru-buru penug keakraban dan saling menghargai di antara para pegawai. Hal ini sesuai dengan yang akan

dikemukakan oleh Schatz (Tanpa tahun;122) yaitu bahwa “iklim kerja organisasi senantiasa mempengaruhi kondisi dasar dan perilaku orang-orang yang ada didalamnya “ disamping itu pimpinan juga dituntut untuk dapat memberikan rangsangan yang mendorong atau memotivasi setiap pegawainya dalam bekerja. Dengan demikian para pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik dan dapat mengembangkan kemampuannya, terampil dan tekun dalam melaksanakan pekerjaan serta bangga terhadap hasil pekerjaannya. Pegawai yang memiliki ciri-ciri tersebut tergolong dalam pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja sangat penting untuk peningkatan produktivitas kerjanya. Kenyataan ini didukung oleh Winardi (2002:2) disebutkan bahwa “seseorang yang termotivasi akan melaksanakan upaya substansial, guna menunjang kesatuan produksi kesatuan kerjanya”. Kemudian Hasibuan (2006:92) mengemukakan bahwa “motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi”. Berdasarkan kutipan tersebut kita dapat melihat bahwa iklim kerja organisasi dan memotivasi kerja pegawai, akan mempengaruhi produktivitas kerjanya.

### **2.3 Faktor yang mempengaruhi Produktifitas Kerja.**

Pada dasarnya ada beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai menurut Panji dan Anoraga Nimas (2017).

#### **1. Pendidikan.**

Pada umumnya seseorang yang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai produktivitas kerja yang lebih baik, dengan demikian

pendidikan merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai tanpa bekal pendidikan mustahil orang akan mudah dalam mempelajari hal hal yang bersifat baru.

## 2. Motivasi

Pimpinan suatu organisasi atau lembaga instansi pemerintahan harus memahami dan mengetahui motivasi kerja dari setiap pegawai, dengan mengetahui motivasi itu, maka pimpinan dapat membimbing dan mendorong pegawainya untuk bekerja lebih baik.

## 3. Displin Kerja

Displin kerja merupakan sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkeinginan untuk mengikuti dan memahami segala peraturan yang telah ditentukan. Displin kerja mempunyai hubungan yang erat dengan motivasi. Kedisiplinan dapat dibina melalui latihan latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya yang akan memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas pegawai.

## 4. Keterampilan

Keterampilan banyak pengaruhnya terhadap produktivitas kerja pegawai, keterampilan kerja dalam organisasi dapat ditingkatkan melalui kursus atau pelatihan pelatihan.

## 5. Sikap dan etika Kerja

Sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras. Dan seimbang didalam kelompok itu sendiri maupun dengan kelompok lain, dan etika dalam hubungan kerja sangat penting artinya, dengan tercapainya hubungan dalam proses peningkatan prestasi kerja pegawai.

#### 6. Gizi dan Kesehatan

Daya tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh gizi dan makanan yang dikonsumsi setiap hari, gizi yang baik akan mempengaruhi kesehatan pegawai dan semua itu akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai.

#### 7. Tingkat Penghasilan/ Prestasi

Semakin tinggi prestasi pegawai akan semakin besar penghasilan atau gaji yang diterima serta tunjangan lainnya yang memberikan kepuasan terhadap pegawai yang memiliki prestasi yang baik, sebab mereka memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi dalam bekerja.

#### 8. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang dimaksud adalah hubungan antara sesama pegawai, hubungan dengan pimpinan lingkungan kerja, serta hubungan eksternal dalam hal ini membangun komunikasi dan kerja sama dengan pihak luar yang dianggap baik dalam rangka peningkatan kinerja pegawai yang dengan sendirinya akan mendorong maju dan berkembangnya organisasi atau instansi.

## 9. Teknologi

Adanya kemajuan teknologi meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih yang dapat mendukung tingkat keberhasilan atau mempermudah proses pelayanan kepada masyarakat. Di era digitalisasi hari sangatlah penting memanfaatkan dengan baik penggunaan teknologi informasi dan komunikasi guna mempermudah dan memperpendek birokrasi pelayanan publik, sehingga apa yang diharapkan oleh masyarakat terkait keluhan masyarakat dapat terjawab dengan baik.

## 10. Sarana Prasarana

Sarana prasarana merupakan hal penting yang harus dimiliki oleh setiap instansi guna mendukung setiap proses pelayanan yang dilakukan sehingga apa yang muat termaktub dalam proses rencana strategis dinas atau instansi dapat terwujud dan tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan, sebab tanpa dukungan sarana dan prasarana yang baik meskipun pegawai memiliki kinerja atau prestasi baik dengan tentunya mereka tidak terlalu bersemangat dan betah di ruang kerja sebab tidak memiliki rasa nyaman.

## 11. Manajemen Yang Baik.

Dengan manajemen dan tata kelola yang baik setiap instansi tentunya semua pegawai akan terorganisasi dengan baik pula. Jika pegawai terorganisasi dan termenej dengan baik maka tentunya akan menghasilkan produktivitas kerja yang sangat maksimal pula,

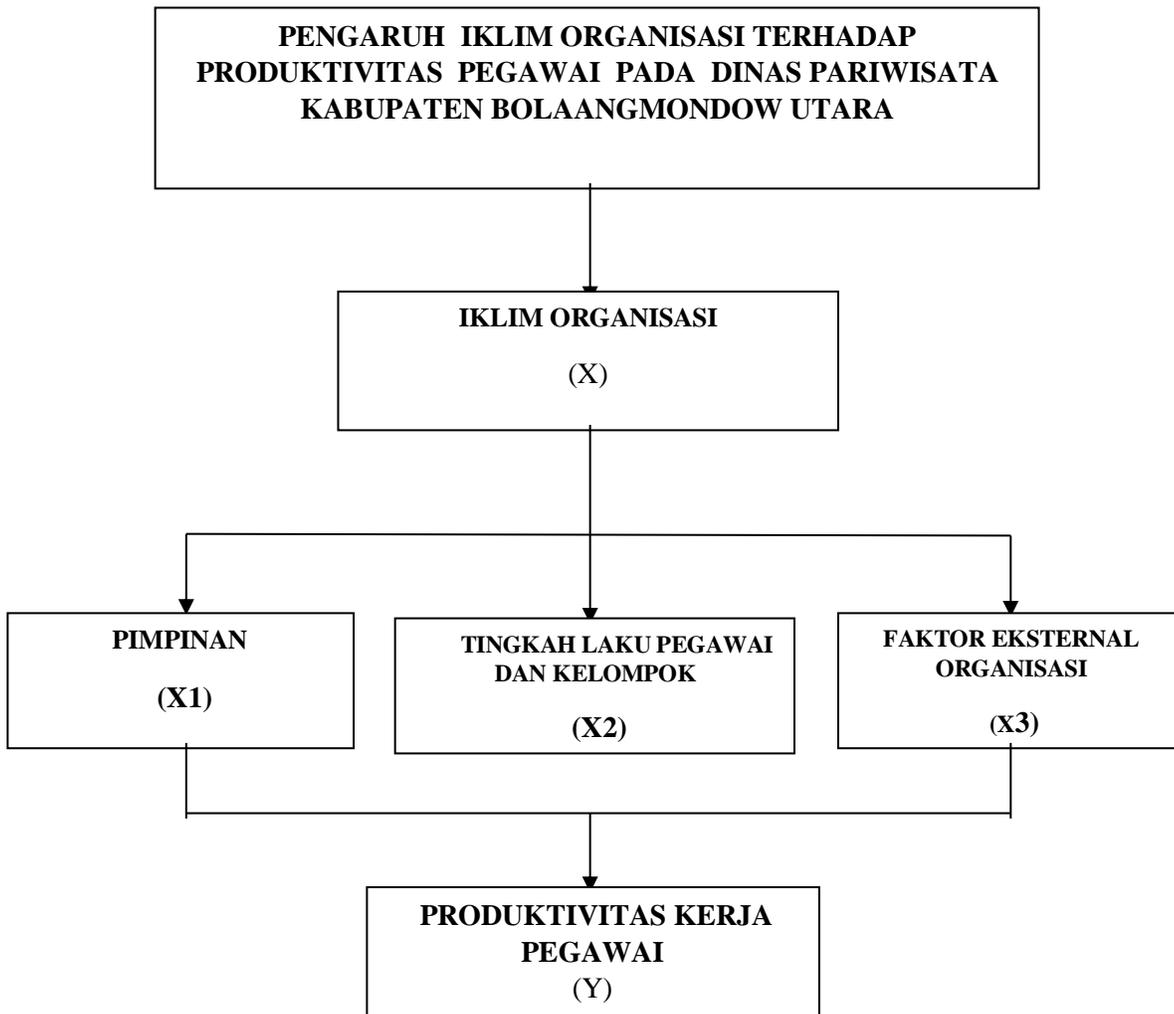
Jika itu dilakukan tentunya dapat meningkatkan kinerja organisasi.

## 12. Kesempatan berprestasi

Setiap orang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan diberikan kesempatan berprestasi maka pegawai akan meningkatkan produktivitasnya. Kesempatan berprestasi juga bisa didorong oleh pimpinan dalam mengembangkan karir melalui promosi jabatan dan hal lainnya yang dapat meningkatkan kemajuan pengembangan sumber daya manusia aparatur.

## 2.4 Kerangka Fikir

### Kerangka Pikir



## 2.5 Hipotesisi Penelitian

Riduan mengatakan bahwa hipotesis penelitian adalah jawaban atau dugaan sementara yang akan di uji lagi kebenarannya melalui penelitian ilmiah.

Hipotesis penelitian ini adalah :

1. Iklim Organisasi berupa Pimpinan (X1), Tingkah Laku Pegawai dan Kelompok (X2,) dan Faktor Eksternal Organisasi (X3), secara simultan berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongodow Utara.
2. Iklim organisasi berupa Pimpinan (X1), secara parsial berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongodow Utara.
3. Iklim organisasi berupa berupa Tingkah Laku Pegawai dan Kelompok (X2,) secara parsial berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongodow Utara.
4. Iklim organisasi berupa Faktor Eksternal Organisasi (X3) secara parsial berpengaruh terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongodow Utara.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah dan kerangka pikir penelitian maka yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah Pengaruh Iklim Organisasi berupa Pimpinan (X1), Tingkah Laku Pegawai dan Kelompok (X2), Faktor Eksternal Organisasi (X3) terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Y) pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Rencana waktu yang dibutuhkan dalam penelitian ini selama kurang lebih 3 (tiga) Bulan.

#### **3.2 Metode Penelitian**

##### **3.2.1 Desain Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis memilih jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode studi deskriptif ( menggambarkan ), yakni metode yang dirahkan untuk memecahkan masalah dengan cara memaparkan atau menggambarkan apa adanya hasil penelitian. Metode ini didasarkan pada pendapat Winarno Surachmad dalam

Ridwan (2009;65) yang mengatakan bahwa aplikasi metode ini dimaksudkan untuk penyelidikan yang tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang. Pendapat sama dikemukakan oleh Nasution dalam Ridwan (2009;65) menjelaskan bahwa penelitian deskriptif dimaksudkan untuk memberi gambaran yang lebih jelas tentang situasi-situasi sosial dengan memusatkan pada aspek-aspek tertentu dan sering menunjukkan pengaruh antara berbagai variabel.

### 3.3 Operasional Variabel

Untuk memudahkan penelitian, maka variabel penelitian harus dioperasionalkan terlebih dahulu. Operasionalisasi variabel penelitian ini lebih lanjut dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 3.3.1**  
**Operasionalisasi variabel X dan Y**

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Iklim Organisasi (VARIABEL X)  Sunyoto. (2019)	Pimpinan (XI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pimpinan harus mampu melahirkan Aturan.</li> <li>- Pimpinan mampu membuat regulasi/kebijakan/Sop</li> <li>- Luwes dalam berkomunikasi.</li> </ul>	Ordinal



	<p>e. Sikap dan etika kerja</p> <p>f. Gizi dan kesehatan.</p> <p>g. Tingkat penghasilan/prestasi</p> <p>h. Lingkungan Kerja</p> <p>I. Teknologi</p> <p>j. Sarana dan prasana</p> <p>k. Manajemen yang baik.</p> <p>i. kesempatan berprestasi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Memiliki kreativitas dalam bekerja.</li> <li>- Memiliki Moral yang baik ditempat kerja</li> <li>- Mewujudkan harmonisasi dalam bekerja</li> <li>- Pemenuhan makanan sehat</li> <li>- Jaminan kesehatan pegawai</li> <li>- Pemberian gaji yang sepadan</li> <li>- Pemberian Tunjangan dan berupa hadiah bagi pegawai yang berprestasi.</li> <li>- Hubungan baik sesama pegawai</li> <li>- Hubungan baik dengan pihak luar organisasi.</li> <li>- Teknologi Sistem informasi pelayanan</li> <li>- Kemudahan dalam mendapatkan informasi</li> <li>- Dukungan sarana pelayanan berupa peralatan kantor.</li> <li>- Rasa nyaman dalam bekerja.</li> <li>- Penempatan pegawai sesuai bidang keahlian.</li> <li>- Pengembangan potensi diri</li> <li>- Pengembangan karir pegawai.</li> </ul>	
--	---	---	--

Dalam melakukan uji operasional dari masing-masing variabel akan diukur dengan menggunakan skala Likert. Kuesioner disusun dengan menyiapkan lima pilihan jawaban, yang masing-masing pilihan akan diberikan bobot nilai yang berbeda, yaitu :

**Tabel 3.3.2**  
**Daftar Pilihan Kuesioner**

<b>Pilihan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang setuju	3
Tidak setuju	2
Sangat Tidak setuju	1

### **3.4 Populasi dan Sampel**

#### **3.4.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2008 : 90 ) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai yang ada di Dinas Pariwisata Kabupaten Bolang Mongondow Utara berjumlah 32 Orang, terdiri dari Aparatur Sipil Negara sebanyak 22 orang dan tenaga harian lepas sebanyak 10 orang.

#### **3.4.2 Sampel**

Wiratna Sujarweni dan Poly Endrayanto (2012:13) mengatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Menurut Sugiyono (2012:62) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi. Dengan demikian jumlah sampel sebanyak 34 Orang.

### **3.5 Jenis dan Sumber Data**

#### **1. Jenis Data**

Jenis Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Kuantitatif adalah data berupa angka dalam arti sebenarnya, jadi berbagai operasi matematika dapat dilakukan pada data kuantitatif menurut Wiratna Sujarweni dan Poly Endrayanto (2012:20). Dalam penelitian ini data kuantitatif adalah hasil dari kuesioner dengan menggunakan skala *likert* yang disebarkan kepada reponden.
2. Data Kualitatif adalah data yang secara sederhana dapat disebut data hasil kategori (pemberian kode) untuk isi data yang berupa kata atau dapat didefinisikan sebagai data bukan angka tetapi diangkakan menurut Wiratna Sujarweni dan Poly Endrayanto (2012:19). Dalam penelitian ini data kualitatif adalah penjelasan mengenai sejarah dan kondisi dari perusahaan tersebut.

#### **2. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer, biasanya didapat dari subjek penelitian dengan cara melakukan pengamatan, percobaan atau wawancara. Cara untuk mendapatkan data primer biasanya melalui pengamatan langsung/observasi, subjek diberi lembar yang berisi pertanyaan untuk diisi,

pertanyaan yang ditujukan untuk responden. Wiratna Sujarweni dan Poly Endrayanto (2012:21)

2. Data Sekunder, data yang tidak langsung diperoleh dari sumber pertama dan telah tersusun dalam bentuk dokumen tertulis. Data sekunder dapat diperoleh dari buku cetak. Wiratna Sujarweni dan Poly Endrayanto (2012:21)

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah cara peneliti memperoleh atau mengumpulkan data dalam penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **a) Observasi**

Observasi adalah kegiatan peneliti melakukan pengamatan secara langsung di lokasi penelitian untuk melihat kenyataan dan fakta kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan masalah penelitian.

#### **b) Kuesioner**

Teknik pengambilan data dengan membuat daftar pertanyaan yang diberikan pada anggota sampel yang bersedia memberikan respons (responden) atau jawaban.

#### **c) Dokumentasi**

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari buku, makalah, majalah ilmiah, guna memperoleh informasi yang berhubungan dengan teori-teori dan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah untuk penelitian.

### **3.7 Prosedur Penelitian**

Sebelum data yang didapat dianalisa lebih lanjut, maka terlebih dahulu dilakukan uji terhadap instrumen pertanyaan dalam kuesioner yang dibuat, yaitu uji Validitas dan uji Reliabilitas.

## 1. Uji Validitas

Validitas menunjukkan tingkat kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Uji validitas ini dilaksanakan untuk melihat sejauh mana instrumen yang digunakan dapat betul-betul mengukur apa yang hendak diukur (Ancok, 1997). Metode yang digunakan adalah Korelasi *Product Moment* dengan cara mengkorelasikan skor jawaban pada setiap butir pertanyaan dengan skor total

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

Dimana :

$r_{xy}$	=	Korelasi
$X$	=	Skor jawaban setiap item
$Y$	=	Skor total
$n$	=	Jumlah subjek uji coba

## 2. Uji Reliabilitas

Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui keajekan kuesioner yang diberikan kepada responden dan indeks yang diperoleh dari perhitungan menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dapat dipercaya atau dapat diandalkan.

Menurut Sugiyono (2002) Untuk uji reliabilitas ini dapat dilakukan dengan internal consistency dengan teknik belah dua yang maksudnya adalah butir-butir instrumen dibagi menjadi dua kelompok yaitu butir-butir instrumen yang bernomor ganjil dikelompokkan menjadi satu dan butir instrumen nomor genap dikelompokkan menjadi satu. Kemudian masing-masing kelompok skor tiap butirnya dijumlahkan yang menghasilkan skor total. Selanjutnya skor total antara kelompok ganjil dan genap dicari korelasinya.

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Alpha Cronbach* (Nurgiyantoro, 2000 ) dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum \sigma^2}{\sigma^2} \right]$$

Dimana :

- r = Koefisien reliabilitas
- k = Jumlah butir pertanyaan
- $\sigma_i^2$  = varian butir pertanyaan
- $\sigma^2$  = varian skor tes

### 3.8 Transformasi Data

Mentransformasi data ordinal menjadi data interval gunanya untuk memenuhi sebagian dari syarat analisis parametrik setidaknya berskala interval. Teknik transformasi yang paling sederhana dengan menggunakan MSI (*Method of Successive Interval*). Menurut Riduwan (2012: 30) bahwa terdapat beberapa langkah transformasi data ordinal ke data interval sebagai berikut:

- a. Perhatikan setiap butir jawaban responden dari angket yang disebarkan
- b. Pada setiap butir, tentukan berapa orang yang mendapat skor 1, 2, 3, 4, dan 5 yang disebut sebagai frekuensi
- c. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut proporsi
- d. Tentukan nilai proporsi kumulatif dengan jalan menjumlahkan proporsi secara berurutan perkolom skor
- e. Gunakan Tabel Distribusi Normal, hitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh
- f. Tentukan nilai tinggi densitas untuk setiap nilai Z yang diperoleh dengan menggunakan Tabel Koordinat Kurva Normal
- g. Tentukan nilai skala dengan menggunakan rumus

$$NS = \frac{\text{Density at Lower Limit} - (\text{Density at Upper Limit})}{(\text{Area Below Upper Limit}) - (\text{Area Below Lower Limit})}$$

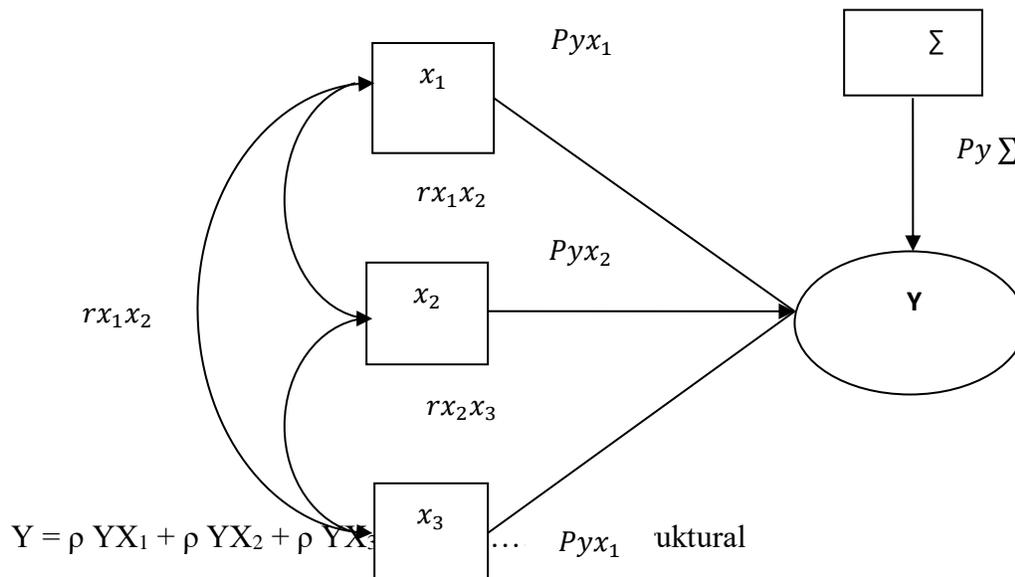
h. Tentukan nilai transformasi dengan rumus

$$Y = NS + [1 + |NS_{min}|]$$

### 3.9 Rancangan Uji Hipotesis

Untuk memastikan variabel penelitian apakah ada pengaruh Iklim Organisasi berupa Pimpinan (X 1), Tingkah laku Pegawai dan Kelompok (X2), Faktor Eksternal Organisasi (X3) secara simultan dan secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Y) pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Uatara, maka pengujian dilakukan dengan uji analisis jalur, dengan terlebih dahulu mengkonversi data skala ordinal ke skala interval. Analisa jalur (*path analysis*) dapat dilihat gambar berikut ini.

Gambar Struktur Path Analysis.



Keterangan :

- X1 = Pimpinan
- X2 = Tingkah Laku Pegawai dan Kelompok
- X3 = Faktor Eksternal Organisasi
- Y = Produktivitas Kerja Pegawai
- $\Sigma$  = Variabel lain yang mempengaruhi Y

### 3.10. Teknik Pengolahan dan Analisa Data

Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian adalah seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno Hadi (1991) yaitu :

1. Editing; memeriksa pertanyaan-pertanyaan yang telah diterima dari responden. Tujuannya adalah untuk mengurangi kesalahan dan atau kekurangan yang ada didalam daftar pertanyaan.
2. Koding; mengklasifikasikan jawaban-jawaban dari para responden kedalam kategori-kategori, dengan cara memberi tanda/kode berbentuk angka pada masing-masing jawaban.
3. Tabulasi pekerjaan adalah pekerjaan membuat tabel jawaban. Jawaban yang sudah diberi kode kategori jawaban kemudian dimasukkan kedalam tabel.

Data primer dikumpulkan dari pegawai dengan memakai kuesioner dan dibantu wawancara, sedangkan data sekunder diperoleh dari pencatatan pegawai. Selanjutnya, setelah data terkumpul diberi kode dan dilakukan editing kemudian data dimasukkan dalam program pengolahan data SPSS versi 21.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

Hasil penelitian akan menyampaikan hasil pengujian hipotesis penelitian yaitu terdapat pengaruh antara Iklim Organisasi (X) terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Y) pada Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Untuk memudahkan interpretasi terhadap gejala yang ada di kedua variabel tersebut, maka peneliti akan melakukan deskripsi secara kuantitatif terhadap variabel secara terpisah.

##### 4.1.1 Deskripsi Variabel Iklim Organisasi

Variabel iklim organisasi akan dijelaskan dengan menggunakan indikator variabel yang telah ditentukan sebelumnya. Kuisisioner penelitian dibuat berdasarkan indikator-indikator yang ada pada teori penunjang variabel kemudian, kuisisioner dibagikan kepada pegawai sebagai responden dalam penelitian. Iklim organisasi (X) terbagi menjadi tiga yaitu X1-pimpinan (item 1 sampai item 3), X2-tingkah laku pegawai dan kelompok (item 4 sampai item 6), dan X3-faktor eksternal organisasi (item 7 sampai item 9). Data yang terkumpul diolah menggunakan Microsoft Excel dan *software* SPSS versi 25. Hasil dari jawaban kuisisioner seperti pada tabel berikut.

**Tabel 4.1** Distribusi pendapat responden tentang pimpinan harus memiliki kemampuan untuk dapat melahirkan sebuah aturan

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
----	-----------------	-----------	------------

1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	12	38
5	Sangat Setuju	20	63
Total		32	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pimpinan harus memiliki kemampuan untuk dapat melahirkan sebuah aturan dapat dilihat bahwa dari 32 aparatur yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 12 orang aparatur atau 38% yang menyatakan setuju melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 20 orang aparatur atau sebesar 63% yang menyatakan sangat setuju melakukan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.2** Distribusi pendapat responden tentang pimpinan mampu membuat regulasi/kebijakan/SOP

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	10	31
5	Sangat Setuju	22	69
Total		32	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pimpinan mampu membuat regulasi/kebijakan/SOP dapat dilihat bahwa dari 32 aparatur yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak 22 orang aparatur atau 69% yang menyatakan sangat setuju melakukan pernyataan tersebut, dan paling sedikit 10 orang aparatur atau sebesar 31% yang menyatakan setuju melakukan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.3** Distribusi pendapat responden tentang pimpinan memiliki kemampuan luwes dalam berkomunikasi

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	8	25
5	Sangat Setuju	24	75
Total		32	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pimpinan memiliki kemampuan luwes dalam berkomunikasi dapat dilihat bahwa dari 32 aparatur yang menjadi responden penelitian terdapat paling sedikit 8 orang atau 25% yang menyatakan setuju melakukan pernyataan tersebut dan paling banyak 24 orang atau sebesar 75% yang menyatakan sangat setuju dalam melakukan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.4** Distribusi pendapat responden tentang pegawai harus memiliki perilaku yang baik

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
----	-----------------	-----------	------------

1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	8	25
5	Sangat Setuju	24	75
Total		32	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai harus memiliki perilaku yang baik dapat dilihat bahwa dari 32 aparatur yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak 24 orang aparat atau 75% yang menyatakan sangat setuju dalam melakukan pernyataan tersebut, dan paling sedikit 8 orang atau sebesar 25% yang menyatakan setuju melakukan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.5** Distribusi pendapat responden tentang pegawai memiliki semangat untuk bekerja sama

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	6	19
5	Sangat Setuju	26	81
Total		32	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai memiliki semangat untuk bekerja sama dapat dilihat bahwa dari 32 aparatur yang menjadi responden penelitian terdapat 6 orang aparat atau 19% yang menyatakan setuju dalam melakukan pernyataan tersebut, dan 26 orang aparat atau sebesar 81% yang menyatakan sangat setuju melakukan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.6** Distribusi pendapat responden tentang pegawai dan pegawai lainnya akrab dalam berdiskusi

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	7	22
5	Sangat Setuju	25	78
Total		32	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai dan pegawai lainnya akrab dalam berdiskusi dapat dilihat bahwa dari 32 aparatur yang menjadi responden penelitian terdapat 25 orang aparat atau 78% yang menyatakan sangat setuju dalam melakukan pernyataan tersebut, dan 7 orang atau sebesar 22% yang menyatakan setuju melakukan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.7** Distribusi pendapat responden tentang organisasi tempat kerja menjalin kerja sama yang baik dengan organisasi mitra

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0

2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	10	31
5	Sangat Setuju	22	69
Total		32	100

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2023

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang organisasi tempat kerja menjalin kerja sama yang baik dengan organisasi mitra dapat dilihat bahwa dari 32 aparatur yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak 69% yang menyatakan sangat setuju dalam melakukan pernyataan tersebut, dan sebesar 31% yang menyatakan setuju melakukan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.8** Distribusi pendapat responden tentang membuka diri untuk menerima masukan dan kritik

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	9	28
5	Sangat Setuju	23	72
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang membuka diri untuk menerima masukan dan kritik dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak

72% yang menyatakan sangat setuju melakukan pernyataan tersebut dan paling sedikit 9 orang atau sebesar 28% yang menyatakan setuju melakukan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.9** Distribusi pendapat responden tentang siap dengan tantangan baru dari dunia luar

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	11	34
5	Sangat Setuju	21	66
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang tantangan baru dari dunia luar dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak 21 orang atau 66% yang menyatakan sangat setuju melakukan pernyataan tersebut dan paling sedikit 11 orang atau sebesar 34% yang menyatakan setuju melakukan pernyataan tersebut.

#### **4.1.3 Deskripsi Variabel Produktivitas Kerja Pegawai**

Variabel produktivitas kerja pegawai akan dijelaskan dengan menggunakan indikator variabel yang telah ditentukan sebelumnya. Kuisisioner penelitian dibuat berdasarkan indikator-indikator yang ada pada teori penunjang variabel kemudian, kuisisioner dibagikan kepada pegawai sebagai responden dalam penelitian. Data yang terkumpul diolah menggunakan Microsoft Excel dan *software* SPSS versi 25. Hasil dari jawaban kuisisioner seperti pada tabel berikut.

**Tabel 4.10** Distribusi pendapat responden tentang pegawai memiliki pengetahuan, keterampilan dalam bekerja, dan *skill* dalam tanggung jawab

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	6	19
5	Sangat Setuju	26	81
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai memiliki pengetahuan, keterampilan dalam bekerja, dan *skill* dalam tanggung jawab dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak 26 orang atau 81% yang menyatakan sangat setuju melakukan pernyataan tersebut dan paling sedikit 6 orang atau sebesar 19% yang menyatakan setuju melakukan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.11** Distribusi pendapat responden tentang pegawai saling memberikan dukungan dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0

3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	7	22
5	Sangat Setuju	25	78
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai saling memberikan dukungan dan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak 25 orang atau 78% yang menyatakan sangat setuju melakukan pernyataan tersebut dan paling sedikit 7 orang atau sebesar 22% yang menyatakan setuju melakukan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.12** Distribusi pendapat responden tentang pegawai menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dan tepat waktu

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	1	3
4	Setuju	10	31
5	Sangat Setuju	21	66
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dan tepat waktu dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat 10

orang atau 31% yang menyatakan setuju melakukan pernyataan tersebut dan sebesar 66% yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.13** Distribusi pendapat responden tentang pegawai memiliki kreativitas, terampil dan cekatan dalam bekerja

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	8	25
5	Sangat Setuju	24	75
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai memiliki kreativitas, terampil dan cekatan dalam bekerja dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 75% yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit sebesar 25% yang menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.14** Distribusi pendapat responden tentang pegawai memiliki moral yang baik di tempat kerja

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0

4	Setuju	4	13
5	Sangat Setuju	28	88
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai memiliki moral yang baik di tempat kerja dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 88% yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 4 orang atau sebesar 13% yang menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.15** Distribusi pendapat responden tentang pegawai mewujudkan harmonisasi dalam bekerja

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	7	22
5	Sangat Setuju	25	78
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai mewujudkan harmonisasi dalam bekerja dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 78% yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 7 orang atau sebesar 22% yang menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.16** Distribusi pendapat responden tentang pegawai diberikan pemenuhan makanan sehat dan jaminan kesehatan pegawai

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	2	6.3
4	Setuju	19	59
5	Sangat Setuju	11	34
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai diberikan pemenuhan makanan sehat dan jaminan kesehatan pegawai dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 59% yang menyatakan = setuju dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 2 orang atau sebesar 6,3% yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.17** Distribusi pendapat responden tentang pegawai diberikan gaji yang sepadan dan tunjangan/hadiah bagi pegawai yang berprestasi

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	9	28

5	Sangat Setuju	23	72
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai diberikan gaji yang sepadan dan tunjangan/hadiah bagi pegawai yang berprestasi dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 72% yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 9 orang atau sebesar 28% yang menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.18** Distribusi pendapat responden tentang pegawai memiliki hubungan baik sesama pegawai dan hubungan baik dengan pihak luar organisasi

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	10	31
5	Sangat Setuju	22	69
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai memiliki hubungan baik sesama pegawai dan hubungan baik dengan pihak luar organisasi dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 69% yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 10 orang atau sebesar 31% yang menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.19** Distribusi pendapat responden tentang pegawai menerapkan teknologi dalam sistem informasi pelayanan

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	11	34
5	Sangat Setuju	21	66
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai menerapkan teknologi dalam sistem informasi pelayanan dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 66% yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 11 orang atau sebesar 34% yang menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.20** Distribusi pendapat responden tentang pegawai diberikan kemudahan dalam mendapatkan informasi

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	11	34

5	Sangat Setuju	21	66
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai diberikan kemudahan dalam mendapatkan informasi dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 66% yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 11 orang atau sebesar 34% yang menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.21** Distribusi pendapat responden tentang pegawai mendapatkan rasa nyaman dalam bekerja dan dukungan sarana pelayanan berupa peralatan kantor

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	8	25
5	Sangat Setuju	24	75
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai mendapatkan rasa nyaman dalam bekerja dan dukungan sarana pelayanan berupa peralatan kantor dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 75% yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 8 orang atau sebesar 25% yang menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut.

**Tabel 4.22** Distribusi pendapat responden tentang pegawai ditempatkan sesuai bidang keahlian dan mendapatkan pengembangan potensi diri dan juga karir pegawai

No	Pilihan Jawaban	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Tidak Setuju	0	0
2	Tidak Setuju	0	0
3	Kurang Setuju	0	0
4	Setuju	9	28
5	Sangat Setuju	23	72
Total		32	100

Berdasarkan data pada tabel di atas tentang pegawai ditempatkan sesuai bidang keahlian dan mendapatkan pengembangan potensi diri dan juga karir pegawai dapat dilihat bahwa dari 32 pegawai yang menjadi responden penelitian terdapat paling banyak sebesar 72% yang menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut dan paling sedikit 9 orang atau sebesar 28% yang menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut.

## **4.2 Pembahasan**

### **4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung (*corrected item- total correlation*) dengan  $r$  tabel dengan kriteria jika nilai  $r$  hitung  $>$  nilai  $r$  tabel maka item dikatakan valid tetapi, jika nilai  $r$  hitung  $<$  nilai  $r$  tabel maka item dikatakan tidak valid. Nilai  $r$  tabel didapatkan dari tabel  $r$ . Dalam penelitian ini jumlah sampel ( $n$ ) = 32, maka  $df$  yang digunakan =

32-2= 30 dengan nilai alpha =0,05, maka didapatkan nilai r tabel = 0,3493. Berikut adalah hasil pengujian validitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel iklim organisasi-pimpinan (X1).

**Tabel 4.23 Uji Validitas Variabel X1**

<b>Item</b>	<b>Corrected Item- Total Correlation</b>	<b>r tabel</b>	<b>Kriteria</b>
Item 1	<b>0.928</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 2	<b>0.965</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 3	<b>0.909</b>	<b>0.3494</b>	Valid

Dari hasil output di atas, semua item memiliki nilai yang lebih besar dari nilai r hitung maka semua item pertanyaan tersebut adalah valid. Berikut adalah hasil pengujian validitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel iklim organisasi-tingkah laku pegawai dan kelompok (X2).

**Tabel 4.24 Uji Validitas Variabel X2**

<b>Item</b>	<b>Corrected Item- Total Correlation</b>	<b>r tabel</b>	<b>Kriteria</b>
Item 1	<b>0.906</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 2	<b>0.964</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 3	<b>0.928</b>	<b>0.3494</b>	Valid

Dari hasil output di atas, semua item memiliki nilai yang lebih besar dari nilai r hitung maka semua item pertanyaan tersebut adalah valid. Berikut adalah hasil pengujian validitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel iklim organisasi-faktor eksternal organisasi (X3).

**Tabel 4.25 Uji Validitas Variabel X3**

<b>Item</b>	<b>Corrected Item- Total Correlation</b>	<b>r tabel</b>	<b>Kriteria</b>
Item 1	<b>0.946</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 2	<b>0.974</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 3	<b>0.925</b>	<b>0.3494</b>	Valid

Dari hasil output di atas, semua item memiliki nilai yang lebih besar dari nilai r hitung maka semua item pertanyaan tersebut adalah valid. Berikut adalah hasil pengujian validitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel produktivitas kerja pegawai (Y).

**Tabel 4.26 Uji Validitas Variabel Y**

<b>Item</b>	<b>Corrected Item- Total Correlation</b>	<b>r tabel</b>	<b>Kriteria</b>
Item 1	<b>0.534</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 2	<b>0.749</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 3	<b>0.942</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 4	<b>0.733</b>	<b>0.3494</b>	Valid

Item 5	<b>0.595</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 6	<b>0.728</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 7	<b>0.942</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 8	<b>0.743</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 9	<b>0.757</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 10	<b>0.897</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 11	<b>0.862</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 12	<b>0.713</b>	<b>0.3494</b>	Valid
Item 13	<b>0.743</b>	<b>0.3494</b>	Valid

Dari hasil output di atas, semua item memiliki nilai yang lebih besar dari nilai r hitung maka semua item pertanyaan tersebut adalah valid.

Selanjutnya, pengujian reliabilitas adalah tingkat keandalan kuisioner. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Alpha Cronbach's* dengan kriteria, jika nilai *alpha cronbach's* > 0.7 maka suatu item-item pernyataan dikatakan reliabel tetapi apabila nilai *alpha cronbach's* < 0.7 maka suatu item-item pernyataan dikatakan tidak reliabel. Berikut adalah hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel iklim organisasi-pimpinan (X1).

**Tabel 4.27** Uji Reliabilitas Variabel X1

Cronbach's	Jumlah
Alpha	Item
.926	3

Dari hasil output didapatkan nilai cronbach's alpha  $0.926 > 0.7$  maka, dapat dikatakan untuk item-item pernyataan iklim organisasi-pimpinan (X1) sudah reliabel. Selanjutnya, adalah hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel iklim organisasi-tingkah laku pegawai dan kelompok (X2).

**Tabel 4.28** Uji Reliabilitas Variabel X2

Cronbach's Alpha	Jumlah Item
.922	3

Dari hasil output didapatkan nilai cronbach's alpha  $0.922 > 0.7$  maka, dapat dikatakan untuk item-item pernyataan iklim organisasi-tingkah laku pegawai dan kelompok (X2) adalah reliabel. Selanjutnya, adalah hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel iklim organisasi-faktor eksternal organisasi (X3).

**Tabel 4.29** Uji Reliabilitas Variabel X3

Cronbach's Alpha	Jumlah Item
.943	3

Dari hasil output didapatkan nilai cronbach's alpha  $0.943 > 0.7$  maka, dapat dikatakan untuk item-item pernyataan iklim organisasi-faktor eksternal organisasi (X3) sudah reliabel. Selanjutnya, adalah hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan bantuan software SPSS untuk variabel produktivitas kerja pegawai (Y).

**Tabel 4.30 Uji Reliabilitas Variabel Y**

	Jumlah
Cronbach's Alpha	Item
.946	13

Dari hasil output didapatkan nilai alpha  $0.946 > 0.7$  maka, dapat dikatakan untuk item-item pernyataan produktivitas kinerja pegawai (Y) sudah reliabel.

#### **4.2.2 Analisis Jalur**

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui satu atau lebih variabel perantara (Sarwono, 2007;147).

#### **4.2.3 Pengujian Hubungan Kausal**

Dalam analisis jalur, untuk mencari hubungan kausal dilakukan dengan langkah awal yakni menghitung matriks korelasi dari variabel-variabel penelitian.

**Tabel 4.31 Korelasi antar Variabel**

		X1	X2	X3	Y
X1	Pearson Correlation	1	.815**	.818**	.869**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	32	32	32	32
X2	Pearson Correlation	.815**	1	.841**	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	32	32	32	32
X3	Pearson Correlation	.818**	.841**	1	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	32	32	32	32
Y	Pearson Correlation	.869**	.847**	.766**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	32	32	32	32

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

Berdasarkan tabel 4.31 di atas dapat dilihat nilai korelasi antar variabel. Nilai korelasi bertanda positif menunjukkan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut adalah positif atau berbanding lurus yakni apabila terjadi peningkatan satu variabel akan diikuti oleh peningkatan variabel lain begitu pula sebaliknya.

#### 4.4.2 Pengujian Secara Simultan

**Tabel 4.32 ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	485.478	3	161.826	40.732	.000 <sup>a</sup>
	Residual	111.241	28	3.973		
	Total	596.719	31			

a. Predictors: (Constant), X3,X2,X1

b. Dependent Variable: Y\_ ProduktivitasKerjaPegawai

Dari hasil *output* di atas, akan dilakukan uji *goodness of fit*. Tahap-tahap untuk melakukan uji *goodness of fit* adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan Hipotesis

$H_0 : \rho_{yx1} = \rho_{yx2} = \rho_{yx3} = 0$  atau tidak ada pengaruh secara signifikan antara secara bersama-sama antara iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai (model tidak layak)

$H_1 : \text{ada } \rho_{yxi} \neq 0; 1,2,3$  atau ada pengaruh secara signifikan antara secara bersama-sama antara iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai (model layak)

2. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$

3. Daerah Kritik :

- Gagal tolak  $H_0$  bila  $p\text{-value (sig)} > \alpha$
- $H_0$  ditolak bila  $p\text{-value (sig)} < \alpha$

4. Statistik uji (membandingkan signifikan dengan  $\alpha$ )

Nilai  $\text{sig} < \alpha$  ( $0.000 < 0.05$ )

5. Keputusan :

Nilai  $\text{Sig} < \alpha$  ( $0.000 < 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak

6. Kesimpulan :

Karena Nilai  $\text{Sig} < \alpha$  ( $0.000 < 0.05$ ) maka  $H_0$  ditolak yakni ada  $\rho_{yxi} \neq 0; 1,2,3$  atau ada pengaruh secara signifikan antara iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai. Jadi, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.

Dari pengujian di atas didapatkan kecocokan antara model dengan data. Sehingga, model analisis jalur layak untuk digunakan.

**Tabel 4.33**  
**Model Summary**

Model	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.814	.794	1.99321

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Berdasarkan tabel 4.33 dapat dilihat bahwa untuk pengaruh variabel iklim organisasi yang terdiri dari pimpinan (X1), tingkah laku pegawai dan kelompok (X2), dan faktor eksternal organisasi (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan sebesar 0,794 atau 79,4%.

#### 4.4.3 Pengujian Secara Individu (Parsial)

**Tabel 4.34 Pengujian secara Parsial**

Model		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		3.225	.003
	X1	.561	3.611	.001
	X2	.449	2.721	.011
	X3	-.071	-.424	.675

a. Dependent Variable: Y\_ProduktivitasKerjaPegawai

Karena didapatkan ada  $\rho_{yxi} \neq 0$  i; 1,2,3 maka, langkah selanjutnya akan dilakukan uji parsial.

Tahap-tahap untuk melakukan uji parsial adalah sebagai berikut:

#### **Uji Koefisien Iklim Organisasi Pimpinan**

1. Merumuskan hipotesis

$H_0 : \rho_{yx1} = 0$  (Iklim Organisasi Pimpinan tidak signifikan)

$H_1 : \rho_{yx1} \neq 0$  (Iklim Organisasi Pimpinan signifikan)

2. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$

3. Daerah kritik

Tolak  $H_0$ , jika P-value  $< \alpha$

4. Statistik Uji

P-value (sig) = 0.001  $< \alpha$  (0,05)

5. Keputusan

P- value (0.001)  $< \alpha$  (0,05)

maka tolak  $H_0$ .

6. Kesimpulan

Dari hasil uji di atas maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi pimpinan signifikan.

### **Uji Koefisien Iklim Organisasi Tingkah Laku**

1. Hipotesis :

$H_0 : \rho_{yx2} = 0$  (Iklim Organisasi Tingkah Laku tidak signifikan)

$H_1 : \rho_{yx2} \neq 0$  (Iklim Organisasi Tingkah Laku signifikan)

2. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$

3. Daerah kritik

Tolak  $H_0$  jika P-value (sig)  $< \alpha$

4. Statistik Uji

P-value (sig) = 0.011 <  $\alpha$  (0,05)

5. Keputusan

P-value (0.011) <  $\alpha$  (0.05) maka, tolak  $H_0$

6. Kesimpulan

Dari hasil uji di atas maka dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi tingkah laku signifikan.

### **Uji Koefisien Iklim Organisasi Faktor Eksternal Organisasi**

1. Merumuskan hipotesis

$H_0 : \rho_{yx1} = 0$  (Iklim Organisasi Faktor Eksternal Organisasi tidak signifikan)

$H_1 : \rho_{yx1} \neq 0$  (Iklim Organisasi Faktor Eksternal Organisasi signifikan)

2. Tingkat signifikansi

Tingkat signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$

3. Daerah kritik

Tolak  $H_0$ , jika P-value <  $\alpha$

4. Statistik Uji

P-value (sig) = 0.675 >  $\alpha$  (0,05)

5. Keputusan

P- value (0.675) >  $\alpha$  (0,05)

maka gagal tolak  $H_0$ .

6. Kesimpulan

Dari hasil uji di atas maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi faktor eksternal organisasi tidak signifikan.

#### 4.2.4 Persamaan Analisis Jalur

Penentuan pengaruh variabel penelitian secara keseluruhan didapatkan dari nilai koefisien jalur dari penjumlahan seluruh variabel eksogen terhadap variabel endogen yang signifikan pada pengujian parsial yaitu variabel X1 dan variabel X2. Adapun penentuan pengaruh variabel penelitian adalah sebagai berikut.

**Tabel 4.35 Coefficients**

Model		Standardized Coefficients
		Beta
1	(Constant)	
	X1	.561
	X2	.449

Koefisien-koefisien jalur yang diperoleh berdasarkan hasil analisis adalah sebagai berikut.

$$\rho_{yx1} = 0.561$$

$$\rho_{yx2} = 0.449$$

Maka, persamaan analisis jalur yang terbentuk adalah sebagai berikut.

$$Y = \rho_{yx1}X1 + \rho_{yx2} X2 + \varepsilon$$

$$Y = 0.561X1 + 0.449 X2 + \varepsilon$$

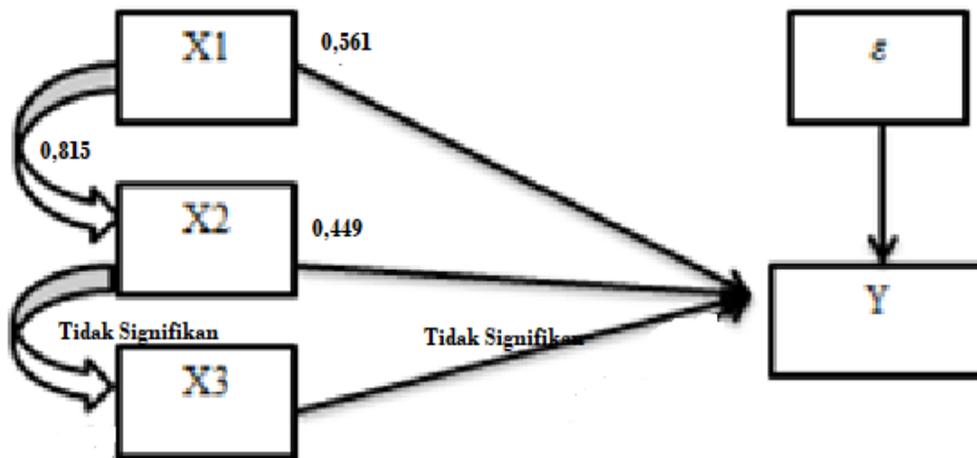
#### 4.2.5 Diagram Analisis Jalur

Besarnya koefisien jalur untuk korelasi antara variabel endogen yang signifikan dapat dilihat oleh hasil output menggunakan SPSS.

**Tabel 4.36** Korelasi antar Variabel Endogen

<b>Hubungan</b>	<b>Koefisien Korelasi</b>	<b>Kategori</b>	<b>Nilai Sig</b>	<b>Nilai alpha</b>	<b>Kesimpulan</b>
Iklm Organisasi Pimpinan (X1) dengan Iklm Organisasi Tingkah Laku( $r_{x1x2}$ )	0.815	Sangat Kuat	0.000	0.05	Nilai Sig < Nilai alpha maka, Signifikan memiliki korelasi

Secara singkatnya, nilai koefisien jalur keseluruhan variabel dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



**Gambar 4.1** Koefisien Jalur Iklim Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Berikut adalah perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari setiap variabel.

**Tabel 4.37** Pengaruh langsung dan tidak langsung X1 (Pimpinan) terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Y)

Pengaruh langsung dan tidak langsung			Nilai Kontribusi
X1 langsung	pyx1.pyx1	(0.561)(0.561)	0.315
X1 melalui X2	pyx1.rx1x2.pyx2	(0.561)(0.815)(0.449)	0.205
Total Pengaruh X1 terhadap Y			0.52

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pengaruh langsung variabel iklim organisasi pimpinan (X1) terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) adalah sebesar 0.315 atau 31,5% dan pengaruh tidak langsung melalui faktor eksternal (X2) adalah 0.205 atau 20,5% sehingga total pengaruh yang diberikan variabel iklim organisasi pimpinan (X1) adalah 0.52 atau sebesar 52% terhadap produktivitas kerja pegawai(Y).

**Tabel 4.38** Pengaruh langsung dan tidak langsung X2 (tingkah laku pegawai dan kelompok) terhadap produktivitas kerja pegawai (Y)

Pengaruh langsung dan tidak langsung			Nilai Kontribusi
X2 langsung	$py_{x2}.py_{x2}$	(0.449)(0.449)	0.202
X2 melalui X1	$py_{x2}.rx_{1x2}.py_{x1}$	(0.449)(0.815)(0.561)	0.205
Total Pengaruh X2 terhadap Y			0.407

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa pengaruh langsung variabel iklim organisasi tingkah laku pegawai dan kelompok (X2) terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) adalah sebesar 0.202 atau 20.2% dan pengaruh tidak langsung melalui faktor eksternal (X1) adalah 0.205 atau 20.5% sehingga total pengaruh yang diberikan variabel iklim organisasi tingkah laku pegawai dan kelompok (X2) adalah 0.407 atau sebesar 40.7% terhadap produktivitas kerja pegawai (Y). Hal ini berarti iklim organisasi pimpinan (X1) memberikan pengaruh yang besar dibandingkan iklim organisasi tingkah laku pegawai dan kelompok (X2) terhadap produktivitas kerja pegawai (Y).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa:

1. Variabel iklim organisasi berpengaruh secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) di Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sebesar 79,4%.
2. Variabel iklim organisasi berupa pimpinan (X1) berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) di Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sebesar 52%.
3. Variabel iklim organisasi berupa tingkah laku pegawai dan kelompok (X2) berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) di Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sebesar 40,7%.
4. Variabel iklim organisasi berupa faktor eksternal organisasi (X3) tidak berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) di Dinas Pariwisata Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan penelitian, peneliti dapat memberikan saran yaitu peneliti selanjutnya dapat menganalisis variabel-variabel lain yang dianggap berpengaruh namun tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

# LAMPIRAN





Lampiran 3. Hasil Analisis Validitas dan Reliabilitas dan Analisis Jalur (*Path Analysis*)

**Correlations**

		Item_1	Item_2	Item_3	Skor_Total
Item_1	Pearson Correlation	1	.860**	.725**	.928**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30
Item_2	Pearson Correlation	.860**	1	.843**	.965**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30
Item_3	Pearson Correlation	.725**	.843**	1	.909**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30
Skor_Total	Pearson Correlation	.928**	.965**	.909**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.926	3

**Correlations**

		Item_1	Item_2	Item_3	Skor_Total
Item_1	Pearson Correlation	1	.811**	.709**	.906**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30
Item_2	Pearson Correlation	.811**	1	.894**	.964**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30
Item_3	Pearson Correlation	.709**	.894**	1	.928**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30
Skor_Total	Pearson Correlation	.906**	.964**	.928**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	3

**Correlations**

		Item_1	Item_2	Item_3	Skor_Total
Item_1	Pearson Correlation	1	.921**	.772**	.946**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30
Item_2	Pearson Correlation	.921**	1	.853**	.974**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30
Item_3	Pearson Correlation	.772**	.853**	1	.925**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30
Skor_Total	Pearson Correlation	.946**	.974**	.925**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.943	3





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

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.946	13

### Correlations

		X1_IklimOrganisasiPimpinan	X2_IklimOrganisasiTingkahLaku	X3_FaktorEksternalOrganisasi	Y_ProduktivitasKerjaPegawai
X1_IklimOrganisasiPimpinan	Pearson Correlation	1	.815**	.818**	.869**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	32	32	32	32
X2_IklimOrganisasiTingkahLaku	Pearson Correlation	.815**	1	.841**	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	32	32	32	32
X3_FaktorEksternalOrganisasi	Pearson Correlation	.818**	.841**	1	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	32	32	32	32
Y_ProduktivitasKerjaPegawai	Pearson Correlation	.869**	.847**	.766**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	32	32	32	32

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

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 <sup>a</sup>	.814	.794	1.99321

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 <sup>a</sup>	.814	.794	1.99321

a. Predictors: (Constant), X3\_FaktorEksternalOrganisasi, X1\_IklimOrganisasiPimpinan, X2\_IklimOrganisasiTingkahLaku

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	485.478	3	161.826	40.732	.000 <sup>a</sup>
	Residual	111.241	28	3.973		
	Total	596.719	31			

a. Predictors: (Constant), X3\_FaktorEksternalOrganisasi, X1\_IklimOrganisasiPimpinan, X2\_IklimOrganisasiTingkahLaku

b. Dependent Variable: Y\_ProduktivitasKerjaPegawai

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.154	4.389		3.225	.003
	X1_IklimOrganisasiPimpinan	1.867	.517	.561	3.611	.001
	X2_IklimOrganisasiTingkahLaku	1.669	.613	.449	2.721	.011
	X3_FaktorEksternalOrganisasi	-.231	.544	-.071	-.424	.675

a. Dependent Variable: Y\_ProduktivitasKerjaPegawai

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsini. 2010. *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Apriyatno (2012:15), *Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Pegawai*. Kumpulan Jurnal.Pasca sarjana USU.Medan.
- Gibson, Lako. 2004 *Iklim Organisasi dan Burnout*. Jawa Timur
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yokyakarta.
- Moenir. 2008. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. PT Bumi Aksara. Jakarta
- Mangkunegara. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rosdakarya Bandung.
- Muluk Khairul. 2013. *Paradigm Baru Administrasi Publik*. Dari “Public Management” Menuju”  
Publik Governance. Jurnal Vol. 1 September 2013.
- Muhamad 2018, *Komunikasi Organissi Bumi Aksara* Jakarta.
- Panji dan Anoraga Nimas (2017). *Psikologi Kerja CV*. Rineka Cipta Bandung.
- Ratminto Dan Winarsih. 2019. *Manajemen Kinerja*. Pustaka Pelajar Yokyakarta.
- Riduwan. 2017. *Metode Dan Teknik menyusun Proposal Penelitian*. Alfabeta Bandung.
- Ridwan. 2019. *Metode Dan Menyusun Proposal Tesis*. Alfabeta Bandung.
- Sarwono. 2018. *Budaya dan Iklim Organosasi*. Sambe Empat Jakarta.
- Santoso Panji. 2008. *Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance*. PT. Refika Aditama Bandung.
- Sunyoto 2019. *Teori Kusiener dan Analisis Sumber Daya Manusia*. PT. Buku Seru Yokyakarta.
- Sugiono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif.dan R. & D*. Alfabeta Bandung.
- Sunarto. 2018. *Prilaku Organisasi Penerbit AMUS* Yokyakarta.
- Surjadi. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. PT. Refika Aditama Bandung.

Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Reka Grafindo Pustaka Jakarta.