

PENGARUH IKLIM ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA DI UNIT PELAKSANA TEKNIS KURIKULUM KECAMATAN JASINGA KABUPATEN BOGOR

Ayi Karyana (ayi@ut.ac.id)
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik - Universitas Terbuka

ABSTRACT

The research analyzed the influence of organizational climate dimension on the work productivity at the Local Technical Service Unit (UPTK) for Pre-Elementary and Elementary Education in the Jasinga Sub District of Bogor District. The research used explanatory survey method. Purposive sampling was the technique used to obtained samples. Data were collected by means of questionnaires, interviews and observations. The questionnaires were given to 75 people at the UPTK and they were all returned. The method used to analyze the data is path analysis. Statistical result showed that the variable dimension of the organizational climate has positive and significant impact on the productivity. The UPTK in the Jasinga Sub District of Bogor was totality consistent in giving meaning to the nature of conducive organizational climate. But in order to increase the effectivity and efficiency of the work productivity, it is necessary to socialize the organization's vision and mission, to increase the intensity of the communication, to share responsibility on everybody, to motivate the human resource involved in the job, to encourage reward and punishment, and to provide technological facilities needed to support the organization.

Keywords: organizational climate, productivity

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh dimensi iklim organisasi terhadap produktivitas kerja di Unit Pelaksana Teknis Kurikulum (UPTK) Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei eksplanatori. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling dengan pertimbangan dan bertujuan tertentu. Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran angket, wawancara dan observasi. Angket disebarakan kepada 75 orang pada UPTK Kecamatan Jasinga, dan angket kembali semuanya. Metode analisis data yang digunakan penulis adalah analisis jalur. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa dimensi variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. UPTK Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor secara total konsisten dalam memberikan pemaknaan terhadap hakikat iklim organisasi yang kondusif terhadap organisasinya. Tetapi untuk lebih meningkatkan efektivitas dan efisiensi produktivitas kerja dipandang perlu untuk mensosialisasikan visi dan misi organisasi, meningkatkan intensitas arus komunikasi, menanamkan tanggung jawab, memotivasi sumber daya manusia yang terlibat dalam pekerjaan, menegakkan sistem imbalan dan sanksi dan melengkapi sarana prasarana teknologi yang diperlukan untuk mendukung organisasi.

Kata kunci: iklim organisasi, produktivitas kerja

Produktivitas kerja dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun organisasi non publik hingga saat ini masih merupakan masalah yang aktual untuk dikaji dan diteliti. Hal ini berkaitan dengan aktualisasi dan meningkatkan kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang mampu berkiprah dan menyumbang secara nyata dalam pembangunan, tak terkecuali produktivitas kerja aparat administrasi negara. Produktivitas kerja selalu diarahkan pada bagaimana melakukan atau memanfaatkan sesuatu agar mencerminkan prinsip efektifitas dan efisiensi. Sesuatu dikatakan efektif bila pemanfaatan berbagai aspek benar-benar tepat sasaran sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Dikatakan efisien jika apa yang dilakukan mempertimbangkan aspek biaya, sarana prasarana, sumber daya (manusia dan material), dan waktu sehemat mungkin. Produktivitas kerja adalah pendayagunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien, ketepatan atau keserasian penggunaan metode atau cara kerja dibandingkan dengan alat atau waktu yang tersedia dan terstandar, dalam rangka mencapai tujuan. Ukuran pokoknya adalah penyelesaian volume dan beban kerja yang tepat pada waktunya, dengan menggunakan sumber daya manusia secara minimal.

Iklim organisasi merupakan sebuah konsep yang merujuk pada sejumlah sifat yang dapat diukur dalam suatu lingkungan kerja atau suasana internal di dalam suatu organisasi yang dirasakan baik secara langsung maupun tidak langsung oleh individu yang bekerja di dalamnya. Suasana internal organisasi tersebut yang diasumsikan akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai. Iklim organisasi menjadi sangat penting karena dengan iklim organisasi yang kondusif, setiap individu, tim kerja dan pimpinan, akan mengetahui, memahami dan melaksanakan tata kerja sesuai tugas, fungsi, pekerjaan, kedudukan, hak dan kewajiban, komunikasi, serta wewenang dan tanggung jawabnya. Perilaku sumber daya manusia dalam aspek iklim organisasi publik menjadi tulang punggung bagi aktivitas pemerintahan dan merupakan faktor esensial untuk mengukur tingkat kemampuan unit organisasi dalam melaksanakan otonominya. Semakin kondusif iklim organisasi pada suatu organisasi publik, semakin meningkat produktivitas kerjanya.

Proses iklim organisasi berpengaruh pada kinerja organisasi. Iklim organisasi yang terjadi dan terbangun dengan baik yang ditandai dengan praktek produktivitas kerja dalam suatu organisasi publik, dapat menimbulkan efek administrasi dan perilaku organisasi yang baik, serta menimbulkan efek positif pada meningkatnya produktivitas kerja. Perilaku yang tidak dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara optimal, mencerminkan rendahnya produktivitas kerja, kejadian seperti itu diduga sebagai akibat kurang baiknya iklim organisasi (*organizational climate*). Secara umum dipahami, iklim organisasi adalah suasana kerja yang diciptakan oleh hubungan antar pribadi yang berlaku dalam organisasi. Aktivitas dalam organisasi dapat dilakukan secara maksimal jika iklim organisasi kondusif.

Dalam upaya membangun organisasi yang efisien dan efektif sehubungan dengan penyerahan kewenangan untuk mengurus diri sendiri (otonomi daerah) dengan kemampuan sendiri pada setiap daerah di Indonesia, dalam penerapannya memperlihatkan perbedaan kemampuan dalam pengelolaan unit organisasi, seperti di Kabupaten Bogor, pada prosesnya ternyata terdapat sinyal yang memperlihatkan masih sulit melaksanakan urusan yang diperolehnya. Antara lain unit-unit organisasi yang berada di kecamatan-kecamatan yang berada di lingkungan Kabupaten Bogor belum secara optimal melaksanakan dan memberdayakan sumber daya manusianya mengerjakan tugas pokok dan fungsinya. Penyebabnya dapat bermacam-macam, di antaranya iklim organisasi di unit-unit kecamatan tersebut masih bermasalah sehingga berpengaruh kepada peningkatan produktivitas kerja.

Iklm organisasi (*organizing*) di Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan (UPTD Pendidikan) dan atau dengan sebutan Unit Pelaksana Teknis Kurikulum (UPTK) Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor (2007), yang selanjutnya dalam kajian ini disesuaikan namanya dengan singkatan UPTK, merupakan salah satu unsur fungsi primer administrasi dalam mengendalikan kerja sama secara sinergis sejumlah individu agar berjalan efisien dan efektif dalam mencapai target dan atau tujuan UPTK. Iklm organisasi menjadi sangat penting karena dengan iklm organisasi yang kondusif setiap individu, tim kerja dan pimpinan, akan mengetahui dan memahami dan melaksanakan tata kerja sesuai tugas, fungsi, pekerjaan, kedudukan, hak dan kewajiban, komunikasi, serta wewenang dan tanggung jawabnya. Pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas kerja.

Kurang kondusifnya iklm organisasi sehingga berdampak tidak optimalnya produktivitas kerja, dapat dikemukakan sebagai berikut.

- 1) Pemahaman terhadap struktur yang belum merata dikalangan pegawai. Akibatnya pegawai bekerja hanya berdasarkan perintah bukan mengacu pada bidang kerja yang ada, sehingga aktivitasnya bersifat pasif tidak proaktif.
- 2) Perilaku menghindari tanggungjawab merupakan kebiasaan yang sering terjadi dikalangan pegawai, sehingga terkesan jiwa kemandirian dan kedewasaan sangat rendah.
- 3) Arus komunikasi yang belum tercipta dengan baik, masih bersifat instruktif dari atasan kepada bawahan. Hal ini mengakibatkan keengganan pegawai untuk mengemukakan sesuatu bila menemui masalah.
- 4) Penghargaan terhadap sumber daya manusia yang belum merata. Penghargaan lebih didasarkan pada kedekatan dan kesenioran dari pada keadaan objektif dari pegawai yang ada, misalnya atas dasar prestasi.
- 5) Imbalan yang diterapkan tidak mengacu pada prinsip keadilan, kesetaraan, kewajaran. Demikian juga dengan sanksi yang tidak merata diberlakukan pada seluruh pegawai.
- 6) Penyediaan teknologi informasi yang masih terbatas, misalnya fasilitas elektronik seperti komputer jumlahnya masih sangat kurang, tidak menggunakan dan masih awam terhadap penggunaan internet.

Dimensi-dimensi iklm organisasi di atas diasumsikan akan berpengaruh terhadap upaya peningkatan produktivitas kerja, khususnya pegawai yang ada di UPTK.

Dari uraian di atas ditentukan tujuh rumusan permasalahan sebagai berikut.

- 1) Apakah iklm organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja di UPT Kurikulum Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
- 2) Apakah struktur berpengaruh terhadap produktivitas kerja di UPT Kurikulum Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
- 3) Apakah tanggungjawab berpengaruh terhadap produktivitas kerja di UPT Kurikulum Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
- 4) Apakah arus komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja di UPT Kurikulum Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
- 5) Apakah penghargaan sumber daya manusia berpengaruh terhadap produktivitas kerja di UPT Kurikulum Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
- 6) Apakah imbalan dan sanksi berpengaruh terhadap produktivitas kerja di UPT Kurikulum Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
- 7) Apakah penyediaan teknologi berpengaruh terhadap produktivitas kerja di UPT Kurikulum Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

Dengan demikian, tujuan kajian ini adalah:

- 1) Untuk memperoleh pengetahuan faktual berupa penjelasan mengenai pengaruh masing-masing dimensi iklim organisasi (struktur, tanggungjawab, arus komunikasi, penghargaan, imbalan dan sanksi, serta penyediaan teknologi informasi) terhadap produktivitas kerja di UPT Kurikulum Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
- 2) Untuk memberikan informasi yang objektif tentang iklim organisasi secara serempak atau bersama-sama terhadap produktivitas kerja di UPT Kurikulum Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

Kajian menggunakan metode survei eksplanatori untuk menguji hipotesis. Survei dilakukan untuk menguji rumusan permasalahan yang telah ditentukan. Metode ini dilakukan untuk mendeskripsikan hal-hal yang mengandung fakta, klasifikasi dan pengukuran. Fakta itulah yang akan diukur. Fungsinya untuk merumuskan dan melukiskan apa yang terjadi. Singarimbun dan Effendi (1995) menyatakan metode ini mempelajari fenomena sosial dengan meneliti hubungan variabel kajian. Jadi dapat praktis sifatnya, tetapi juga dapat pula sangat teoritis. Variabel yang diuji dioperasionisasikan dalam dimensi/sub variabel.

Variabel iklim organisasi (X) dibagi menjadi enam dimensi/sub variabel yaitu Struktur (X_1), Arus komunikasi (X_2), Tanggungjawab (X_3), Penghargaan Sumber Daya Manusia (X_4), Imbalan & Sanksi (X_5), serta Penyediaan Teknologi (X_6) yang masing-masing dimensi/sub variabel tersebut diuraikan dalam indikator-indikator. Sedangkan variabel produktivitas kerja (Y) langsung diurai dalam dua indikator yaitu efektivitas dan efisiensi. Indikator-indikator tersebut menjadi acuan untuk merumuskan kalimat dalam bentuk angket, yang menjadi instrumen utama. Angket digunakan sebagai alat pengumpul data yang pokok dengan mengacu pada skala Likert (Singarimbun & Effendi, 1995).

Responden dalam penelitian ini terdiri atas: 6 (enam) pejabat, 10 (sepuluh) staf yaitu 7 (tujuh) pelaksana tata usaha dan 3 (tiga) orang operator pada kantor UPTK, 29 (dua puluh sembilan) Kepala Sekolah Dasar Negeri (SDN), dan 30 (tigapuluh) staf/guru. Pengambilan responden antara pimpinan dan staf dilakukan secara berimbang. Tujuannya agar populasi dapat terwakili pada sampel yang terpilih.

Pendeskripsian data dilakukan dengan cara menganalisis data per variabel pada kuesioner. Hal ini dilakukan dengan maksud untuk melihat dan menjelaskan situasi dan kondisi masing-masing variabel yang menjadi fokus kajian. Pembahasan dilakukan dengan menggunakan data kuantitatif, yaitu data berbentuk angka/skor yang diolah, yang selanjutnya ditafsirkan secara kualitatif. Uji validitas dan reliabilitas pada instrumen dilakukan sebanyak satu kali. Responden uji coba diambil sebanyak tiga puluh orang. Untuk skala pengukuran interval, uji validitasnya menggunakan rumus berikut:

$$r = \frac{n \sum_{i=1}^n X_i Y_i - [\sum_{i=1}^n X_i][\sum_{i=1}^n Y_i]}{\sqrt{[n \sum_{i=1}^n X_i^2 - (\sum_{i=1}^n X_i)^2][n \sum_{i=1}^n Y_i^2 - (\sum_{i=1}^n Y_i)^2]}}$$

dimana:

r = Angka korelasi

X_i = Skor pertanyaan (ke- i)

Y_i = Skor total (responden ke- i)

$X_i Y_i$ = Skor pertanyaan (ke- i) kali skor total (ke- i).

Pengujian validitas dan reliabilitas kuesioner dilakukan secara internal konsistensi dengan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 30 orang pegawai. Penyebaran kuesioner dalam uji coba adalah untuk mengukur validitas dan reliabilitas instrumen. Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur yang digunakan dapat mengukur informasi yang ingin diukur. Sedangkan reliabilitas adalah tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi adalah pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya.

Dengan $n=30$, dan taraf kesalahan 5% diperoleh 0,361 dan dengan taraf kesalahan 1% diperoleh 0,463. Karena r_i hitung lebih besar dari r tabel ($0,915 > 0,463 > 0,361$), untuk taraf kesalahan 5% maupun 1% maka disimpulkan instrumen valid dan reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kabupaten Bogor merupakan salah satu wilayah yang berbatasan langsung dengan ibu kota RI dan secara geografis mempunyai luas wilayah sekitar 298.838.304 Ha, terletak antara $6^{\circ}18' - 6^{\circ}47'10$ lintang selatan dan $106^{\circ}23'45 - 107^{\circ}13'30$ bujur timur. Dengan mempertimbangkan karakteristik wilayah dan perkembangan ekonomi wilayah, pola interaksi internal dan eksternal yang didukung oleh jaringan infrastruktur pelayanan baik lokal maupun regional serta kebijakan pengembangan dan penyebaran penduduk secara seimbang sesuai dengan daya dukung lingkungan, maka wilayah Kabupaten Bogor dibagi menjadi 3 (tiga) Wilayah Pembangunan, yaitu: Wilayah Pembangunan Barat, Tengah dan Timur. Wilayah Pembangunan Barat meliputi 12 (sebelas) kecamatan, yaitu Kecamatan Jasinga, Parung Panjang, Tenjo, Cigudeg, Sukajaya, Nanggung, Leuwiliang, Cibungbulang, Ciampea, Pamijahan, Leuwisadeng dan Kecamatan Rumpin.

Kecamatan Jasinga sebagai salah satu kecamatan di Kabupaten Bogor yang termasuk dalam wilayah pembangunan barat, letaknya secara geografis sangat strategis berada di lintasan perbatasan antara dua provinsi yaitu Provinsi Jawa Barat dan Provinsi Banten. Dari Jasinga ke Cibinong, ibukota Kabupaten Bogor berjarak 60 km. Kecamatan Jasinga memiliki 16 (enam belas) Desa dengan pusat pemerintahan di Desa Jasinga. Luas wilayah 20.806,500 Ha /208,06 km. Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan (UPTD) TK/SD Kecamatan Jasinga yang selanjutnya disebut Unit Pelaksana Teknis Kurikulum (UPTK) merupakan subordinasi dari Dinas Pendidikan Kabupaten Bogor yang dibentuk berdasarkan Keputusan Bupati Nomor 30 Tahun 2004.

Perilaku kerja (*work behavior*) individu di lingkungan organisasi menurut Koppelman (1986) dipengaruhi oleh tiga hal pokok, yaitu: *environment*, *organizational characteristics*, and *work characteristics*. Artinya kondisi atau keadaan lingkungan organisasi; karakteristik organisasi seperti struktur organisasi, sistem imbalan, kepemimpinan, gaya manajemen dan sebagainya serta karakteristik pekerjaan yang dilaksanakan oleh individu tersebut seperti jadwal kerja, umpan balik kinerja, tingkat kenyamanan dan kemauan kerja serta hal-hal yang terkait dengan rancangan pekerjaan itu sendiri. Ketiga faktor ini kemudian berinteraksi dengan sejumlah karakteristik individual (*individual characteristics*) yang melekat pada diri pekerja seperti: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan (*abilities*), motivasi, keyakinan, nilai yang dianut, dan sikap. Hasil interaksi ini

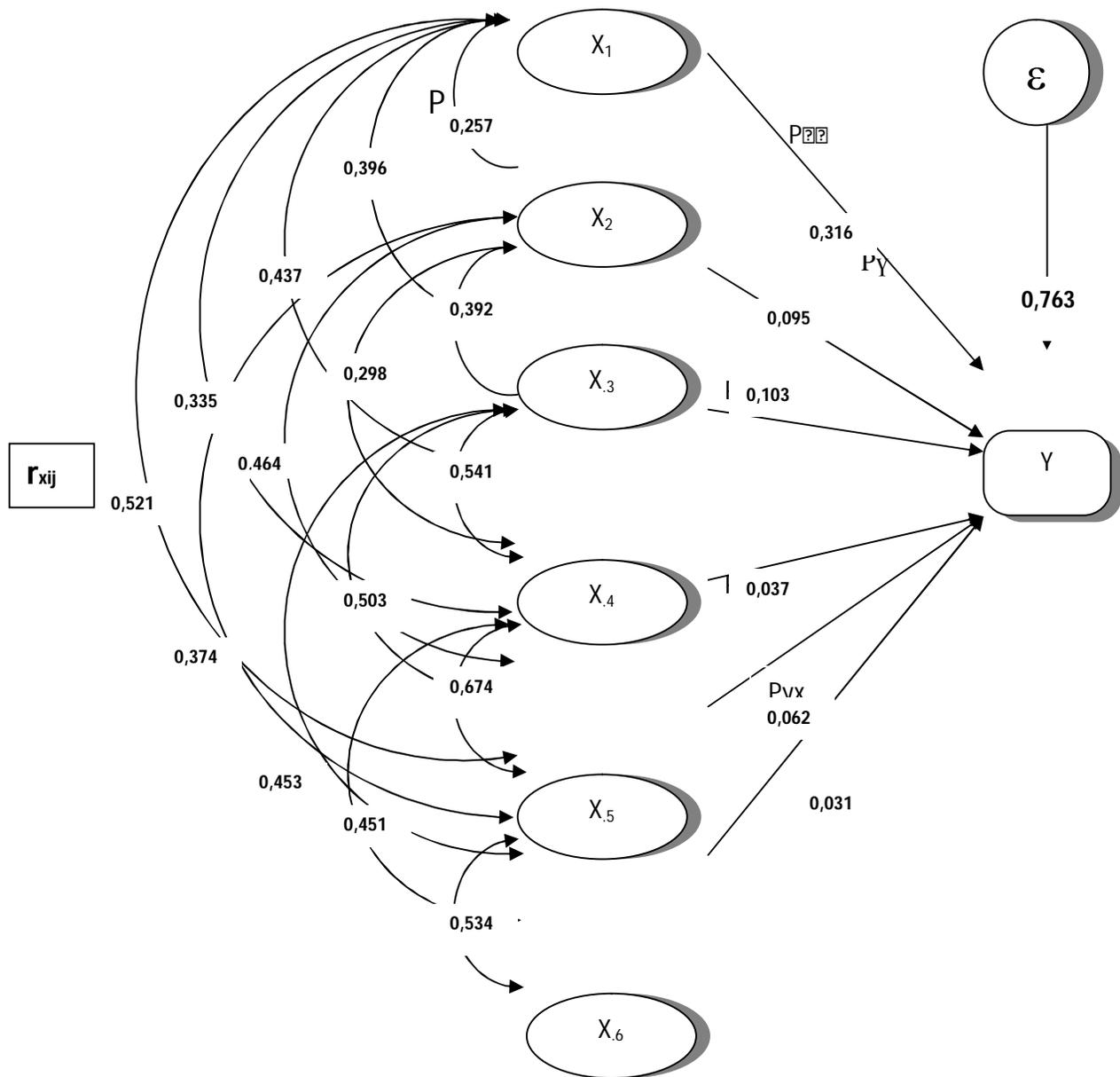
selanjutnya akan mengantar individu tersebut untuk menampilkan kinerjanya (*performance*) dan sekaligus mempengaruhi produktivitas kerja. Karakteristik organisasi yang mempengaruhi perilaku produktif dapat diwujudkan melalui serangkaian aktivitas manajemen organisasi yang berorientasi pada perbaikan iklim organisasi, termasuk iklim organisasi pendidik dan kependidikan. Sedangkan Davis dan Newstrom (1981) menyatakan bahwa iklim organisasi yang baik penting untuk diciptakan karena akan membangun persepsi pegawai tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentu tingkah laku pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Badan Kepegawaian Negara (2010), dalam konteks perilaku kerja pegawai negeri adalah tanggapan atau reaksi seseorang Pegawai Negeri Sipil (PNS) terhadap lingkungan kerjanya, meliputi: (1) orientasi pelayanan; (2) integritas; (3) komitmen; (4) disiplin; (5) kerjasama; dan/atau (6) kepemimpinan.

James dan Sells (1981) mengemukakan dimensi-dimensi iklim organisasi sebagai berikut: (1) dimensi struktur (*structure*) meliputi hal yang berkenaan dengan langkah dan tindakan dari pihak pimpinan/manajemen sehubungan dengan peraturan, sistem, hirarki, dan birokrasi, penjelasan dan penjabaran tugas, proses pengambilan keputusan dan juga sistem yang diberlakukan di dalam organisasi; (2) dimensi tanggungjawab (*responsibility*) menggambarkan rasa tanggungjawab yang tumbuh dalam organisasi, sehingga setiap anggota benar-benar memiliki tanggungjawab yang besar terhadap pelaksanaan tugas, hasil dari pekerjaan dan mutu *output*; (3) dimensi kehangatan-dukungan (*warmth and support*) berupa suasana interaksi antar anggota organisasi; (4) dimensi imbalan-sanksi (*reward and punishment*) menunjukkan bagaimana sistem pemberian imbalan dan sanksi yang berlaku di organisasi; (5) dimensi konflik (*conflict*) menggambarkan suasana yang terjadi dalam organisasi jika muncul permasalahan dalam perjalanan aktivitas organisasi; (6) dimensi risiko (*risk*): bagaimana dan sejauh mana organisasi menghadapi risiko; dan (7) dimensi identitas organisasi & loyalitas kelompok (*organizational identity and group loyalty*): kejelasan organisasi sebagai suatu entitas dalam upaya mencapai tujuannya dan keeratan kerjasama antara anggota dalam mencapai tujuan.

Iklim organisasi dalam kajian ini mengelaborasi seperti yang dinyatakan oleh James dan Sells (1981) adalah suasana kerja yang diciptakan oleh hubungan antar pribadi yang berlaku dalam organisasi yang terukur dalam struktur organisasi, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan sumber daya manusia, imbalan & sanksi dan penyediaan teknologi. Struktur terdiri dari enam item pertanyaan; dimensi arus komunikasi yang dioperasionalkan kepada tiga item pertanyaan; dimensi tanggung jawab dioperasionalkan kedalam empat item pertanyaan; dimensi penghargaan sumber daya manusia (SDM) dioperasionalkan dalam enam item pertanyaan; dimensi imbalan & sanksi dioperasionalkan dalam tiga pertanyaan, sedangkan dimensi penyediaan teknologi dioperasionalkan kepada tiga item pertanyaan.

Analisis Pengaruh secara Individual dan Keseluruhan

Pada bagian ini peneliti melakukan pengujian hipotesis konseptual secara statistik. Penghitungan analisis jalur dilakukan untuk menganalisis pengaruh variabel Iklim Organisasi dari model kausal yang telah dirumuskan atas dasar pertimbangan teoritis yaitu dimensi Struktur (X_1), Arus Komunikasi (X_2), Tanggung Jawab (X_3), Penghargaan SDM (X_4), Imbalan & Sanksi (X_5), dan Penghargaan SDM (X_6), secara langsung maupun tidak langsung terhadap variabel Produktivitas Kerja (Y). Pengujian hipotesis dilakukan dengan koefisien jalur (Path Analysis).



Keterangan :

- X_1 = Struktur
- X_2 = Tanggungjawab
- X_3 = Arus Komunikasi
- X_4 = Penghargaan sumber daya manusia
- X_5 = Imbalan dan Sanksi
- X_6 = Penyediaan teknologi
- Y = Produktivitas Kerja
- $r_{x_1, x_1, j}$ = Besarnya Koefisien Korelasi antara Variabel eksogenus
- $P_{\gamma, x_1, i}$ = Besarnya Koefisien Jalur Antara Variabel Y dengan X_1
- $P_{y\epsilon}$ = Besarnya koefisien jalur antara ϵ dengan Y .

Gambar 1. Struktur pengaruh X_1, X_2, X_3, X_4, X_5 dan X_6 terhadap Y

Dengan menggunakan *Statistical Product and Service Solution* (SPSS), didapatkan besar koefisien jalur sebagai berikut:

$$p_{yx1} = 0,316; p_{yx2} = 0,095; p_{yx3} = 0,103; p_{yx4} = 0,037; p_{yx5} = 0,062; p_{yx6} = 0,031$$

Dari perhitungan selanjutnya didapatkan koefisien determinasi ($R^2_{yx1x2x3x4x5x6}$) = 0,237. Jadi besar pengaruh dari dimensi-dimensi variabel iklim organisasi secara serempak terhadap produktivitas kerja sebesar 23,7%. Sedangkan pengaruh dari variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam model sebesar 76,3%. Koefisien jalur untuk *variabel error* atau variabel yang tidak teridentifikasi dalam model adalah sebesar 0,763. Dari hasil perhitungan dapat digambarkan diagram jalurnya secara lengkap dengan koefisien jalurnya seperti dalam gambar 1.

Dari Tabel 1 terlihat nilai F-hitung sebesar 3,529. Hasil pengujian dengan F-Snedecor dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama dari Iklim Organisasi terhadap Produktivitas Kerja.

Tabel 1. Analisis Pengaruh Secara Keseluruhan

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	<i>Regression</i>	200,022	6	33,337	3,529	,004(a)
	<i>Residual</i>	642,298	68	9,446		
	Total	842,320	74			

Oleh karena itu, nilai numerik yang ditampilkan dalam diagram maupun pada persamaan jalur dapat dijadikan dasar acuan dalam menentukan pengujian pengaruh dimensi iklim organisasi secara parsial/sendiri-sendiri dari dimensi variabel iklim organisasi maupun pengaruh secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja di UPT Kurikulum Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

Pengaruh secara individual Dimensi Iklim Organisasi terhadap Produktivitas Kerja di UPTK Kecamatan Jasinga

Dalam pengujian hipotesis secara individual digunakan statistik uji t-student. Untuk dapat mengetahui apakah hipotesis uji H_0 ditolak ataukah H_1 diterima, maka nilai t-hitung dibandingkan dengan nilai t-tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 dan derajat bebas n-k-1 atau (75-6-1). Aturan penerimaan dan penolakannya adalah sebagai berikut:

Tolak Hipotesis Uji H_0 Jika : t-hitung > t-tabel

Terima Hipotesis Uji H_0 Jika : t-hitung \leq t-tabel

$$t\text{-tabel} = t_{(\alpha; n-k-1)}$$

Dari t-tabel diperoleh nilai t-student dengan tingkat signifikan sebesar 0,05 dan derajat bebas (75-6-1) adalah sebesar 1,99. Jelas terlihat semua t-hitung lebih besar dari t-tabel sehingga dapat diambil kesimpulan ada pengaruh signifikan dari variabel iklim organisasi secara sendiri-sendiri terhadap variabel produktivitas kerja.

Hasil analisis memberikan petunjuk bahwa model penelitian telah sesuai dengan kondisi empiris unit analisis penelitian. Hal ini dibuktikan dengan nilai numerik dari jalur setiap dimensi variabel iklim organisasi berhubungan secara positif dengan variabel produktivitas kerja seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 2. Demikian halnya dengan hubungan korelasional antar dimensi variabel iklim organisasi juga memberi tanda positif.

Tabel 2. Pengujian Hipotesis uji t-student

	<i>Test Value = 0,05</i>					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
produktivitas kerja	80,267	74	0,000	31,270	30,49	32,05
struktur	50,131	74	0,000	21,950	21,08	22,82
arus komunikasi	85,866	74	0,000	11,537	11,27	11,80
tanggungjawab	43,476	74	0,000	15,470	14,76	16,18
penghargaan	41,555	74	0,000	21,737	20,69	22,78
imbalan dan sanksi	31,514	74	0,000	10,363	9,71	11,02
penggunaan teknologi	45,680	74	0,000	11,590	11,08	12,10

Dimensi pertama adalah dimensi struktur (X_1). Dalam organisasi formal, struktur merupakan wadah interaksi anggota organisasi secara resmi yang menghantarkan pemahaman anggotanya terhadap pekerjaannya. Dengan tergambarkannya karakter tata kerja dalam struktur unit kerja responden, maka pemahaman terhadap uraian kerja dan fungsi organisasi menjadi maksimal. Dengan adanya struktur unit yang jelas visi dan misinya dan tergambarkan dalam suatu bagan organisasi akan menjadi pendorong melaksanakan produktivitas kerja, lebih efektif dan efisien. Menurut Stringer (Wirawan, 2007), struktur merefleksikan perasaan bahwa pegawai dalam bekerja dirujuk pada job deskripsi yang pasti sesuai peran dan tanggungjawab mereka.

Besar pengaruh secara langsung dari struktur terhadap produktivitas kerja adalah sebesar 9,985%. Nilai ini tidak terlalu besar lebih disebabkan karena struktur dengan indicator-indikatornya seperti peraturan organisasi, pemahaman visi dan misi organisasi, kejelasan uraian tugas, mekanisme kerja dan delegasi wewenang masih belum tersosialisasikan kepada pegawai, pada kenyataannya para pegawai perlu diberi pemahaman yang komprehensif tentang struktur agar produktivitas kerja meningkat. Dari hasil pengolahan data statistik memberikan informasi bahwa struktur memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan adanya struktur yang baik, maka produktivitas kerja tercapai secara efektif dan efisien.

Pengaruh tidak langsung melalui tanggung jawab sebesar 7,715%; melalui arus komunikasi 0,012; melalui penghargaan sumber daya manusia 5,109%; melalui imbalan dan sanksi sebesar 6,563% dan melalui penyediaan teknologi sebesar 5,103%. Total pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung melalui dimensi-dimensi iklim organisasi adalah sebesar 34,487%. Nilai ini pun tidak terlalu besar dikarenakan kecilnya hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dengan produktivitas kerja. Ini menunjukkan masih perlu ada penyamaan persepsi dan perbaikan-perbaikan

dalam struktur khususnya menyangkut visi, misi dan tugas pokok yang harus dijadikan acuan bekerja para pegawai sehingga produktivitas kerja dapat tercapai dan meningkat.

Dimensi kedua dari variabel iklim organisasi adalah dimensi arus komunikasi (X_2). Besar pengaruh secara langsung dari arus komunikasi terhadap produktivitas kerja kecil yaitu sebesar 0,902%. Nilai ini sangat kecil disebabkan karena arus komunikasi dengan indikator-indikatornya seperti komunikasi bersifat instruktif, komunikasi bersifat dialogis dan pesan yang disampaikan jelas dan sistematis, namun masih memperlihatkan dominannya komunikasi yang bersifat instruktif. Pegawai kurang kreatif, hanya bekerja jika ada instruksi dari atasan. Instruksi dijadikan pijakan dalam bekerja. Dari hasil pengolahan data statistik memberikan informasi bahwa arus komunikasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa dengan adanya arus komunikasi yang baik, maka produktivitas kerja tercapai secara efektif dan efisien.

Pengaruh tidak langsung melalui struktur sebesar 7,715%; melalui tanggung jawab 3,835%; melalui penghargaan sumber daya manusia 1,047%; melalui imbalan dan sangsi sebesar 2,732% dan melalui penyediaan teknologi sebesar 1,101%. Total pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung melalui dimensi-dimensi iklim organisasi lainnya adalah sebesar 17,332%. Nilai ini tidak terlalu besar dikarenakan kecilnya hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dengan produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan masih perlu peningkatan komunikasi yang bersifat dialogis dan pesan yang diberikan atasan jelas dan tegas dengan didukung oleh dokumen akurat yang harus dijadikan acuan bekerja para pegawai sehingga produktivitas kerja meningkat melalui arus komunikasi. Secara teoritis, komunikasi yang bersifat instruktif ini yang menjadi kendala dalam efektifitas dan efisiensi produktivitas kerja di UPTK.

Dimensi yang ketiga adalah tanggungjawab (X_3). Hasil pengolahan data statistik memberikan informasi bahwa tanggungjawab memberikan pengaruh yang cukup baik pada produktivitas kerja. Besar pengaruh secara langsung dari tanggung jawab terhadap produktivitas kerja adalah sebesar 11,377%. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui struktur sebesar 5,103%; melalui arus komunikasi 1,101%; melalui penghargaan sumber daya manusia 1,446%; melalui imbalan dan sangsi sebesar 5,172% dan melalui penyediaan teknologi sebesar 1,026%. Total pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung melalui dimensi-dimensi iklim organisasi lainnya adalah sebesar 13,944%. Nilai inipun tidak terlalu besar dikarenakan kecilnya hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dengan produktivitas kerja. Ini menunjukkan masih perlu peningkatan komunikasi yang bersifat dialogis dan pesan yang diberikan atasan jelas dan tegas dengan didukung oleh dokumen akurat yang harus dijadikan acuan bekerja para pegawai sehingga produktivitas kerja dapat tercapai dan meningkat melalui arus komunikasi. Menurut Stringer (Wirawan, 2007), tanggung jawab merefleksikan perasaan para pegawai bahwa mereka menjadi pimpinan diri sendiri, memiliki sikap kemandirian dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dalam praktek keorganisasian, tanggung jawab pegawai akan menjadi indikator dalam meraih efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja. Dalam implementasinya pemberian tanggung jawab dari atasan kepada bawahan dan komitmen untuk menjaga kepercayaan yang diberikan atasan kepada bawahan termasuk dalam kategori hubungan kuat. Tanggung jawab seperti dikemukakan Terry (2006), adalah kewajiban seseorang untuk melaksanakan aktivitas yang ditugaskan sebaik mungkin, sesuai dengan kemampuannya. Dalam konteks iklim organisasi dan produktivitas kerja, tanggung jawab merupakan kewajiban seseorang untuk mencapai hasil yang

secara bersama-sama ditentukan melalui tindakan partisipasi antara atasan dan bawahan. Menjadi perhatian bersama di unit tersebut, tanggungjawab tidak dapat didelegasikan kepada orang lain.

Data dari responden memberikan indikasi bahwa sebagian besar responden menyatakan tanggungjawab dalam melaksakan tugas secara kuat sudah menjadi tugasnya. Dalam praktek keorganisasian, tanggungjawab pegawai akan menjadi indikator dalam meraih efektifitas dan efisiensi sehingga produktivitas kerja terimplementasikan.

Dimensi yang keempat adalah penghargaan sumber daya manusia (X_4). Hasil pengolahan data statistik memberikan informasi bahwa dimensi penghargaan SDM memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa dengan adanya dimensi penghargaan SDM, maka produktivitas kerja tercapai secara efektif dan efisien. Walaupun besar pengaruh secara langsung dari penghargaan SDM terhadap produktivitas kerja kecil yaitu sebesar 0,136%. Nilai ini sangat kecil disebabkan karena penghargaan SDM dengan indikator-indikatornya seperti kesempatan mengikuti pendidikan dan latihan (diklat), kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, kenaikan pangkat/golongan istimewa melalui mekanisme khusus, penempatan posisi tertentu berdasarkan prestasi dan promosi jabatan melalui sistem kaderisasi belum secara konsisten dilaksanakan. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui struktur sebesar 5,495%; melalui arus komunikasi 1,047%; melalui tanggung jawab 2,061%; melalui Imbalan dan Sangsi sebesar 1,546% dan melalui penyediaan teknologi sebesar 5,172%. Total pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung melalui dimensi-dimensi iklim organisasi lainnya adalah sebesar 15,457%. Nilai inipun tidak terlalu besar dikarenakan kecilnya hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dengan produktivitas kerja. Ini menunjukkan masih perlu peningkatan aktualisasi diri pegawai sebagai wujud dari penghargaan SDM yang harus dijadikan komitmen dari pimpinan sehingga produktivitas kerja dapat tercapai.

Data hasil kajian memberikan informasi bahwa pegawai diberikan kesempatan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi sebagai penghargaan atas produktivitas kerja di UPTK. Artinya penghargaan kepada pegawai merupakan suasana yang sengaja dibentuk untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Penghargaan berupa kesempatan untuk promosi, mengikuti pendidikan yang lebih tinggi dan diklat keprofesian sudah dikondisikan. Untuk menciptakan iklim organisasi yang kondusif dan sinergis perlu dibangun penghargaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang pada hakikatnya merupakan bentuk komitmen organisasi dalam upaya pelaksanaan tugas agar mempercepat tercapainya pencapaian tujuan dan meningkatnya produktivitas kerja.

Dimensi yang kelima, imbalan dan sangsi (X_5). Hasil pengolahan data statistik memberikan informasi bahwa imbalan dan sangsi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa imbalan dan sangsi berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Besar pengaruh secara langsung dari imbalan dan sangsi terhadap produktivitas kerja adalah sebesar 0,384%. Nilai ini tidak terlalu besar lebih disebabkan karena imbalan dan sangsi dengan indikator-indikatornya seperti sistem imbalan, bobot imbalan, dan sistem sangsi masih belum dilaksanakan secara konsisten. Pengaruh tidak langsung melalui struktur sebesar 6,563%; melalui arus komunikasi 2,732%; melalui tanggung jawab 3,212%; melalui penghargaan SDM sebesar 1,546% dan melalui penyediaan teknologi sebesar 1,026%.

Dalam implementasinya, imbalan dan sangsi secara komprehensif belum digariskan oleh UPTK dan belum berjalan sesuai ketentuan. Artinya untuk membangun iklim organisasi yang berbasis produktivitas kerja, pimpinan di UPTK tidak secara tegas memberi imbalan dan memberi sangsi kepada bawahan dalam rangka meningkatkan iklim organisasi yang berbasis produktivitas

kerja. Padahal responden sepakat bahwa setiap pelanggaran yang dilakukan pegawai sepantasnya mendapat sanksi sesuai dengan jenis pelanggaran yang dilakukan tanpa pandang pilih kasih (30,66%).

Total pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung melalui dimensi-dimensi iklim organisasi adalah sebesar 15,463%. Nilai ini pun tidak terlalu besar dikarenakan kecilnya hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dengan produktivitas kerja. Ini menunjukkan masih perlu ada konsistensi dan ketegasan pimpinan dalam memberi imbalan dan memberikan sanksi.

Dimensi yang keenam adalah dimensi penyediaan teknologi (X_6). Hasil pengolahan data statistik memberikan informasi bahwa dimensi penyediaan teknologi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa dengan adanya dimensi penyediaan teknologi, maka produktivitas kerja tercapai secara efektif dan efisien. Walaupun besar pengaruh secara langsung dari penyediaan teknologi terhadap produktivitas kerja kecil yaitu sebesar 0,096%. Nilai ini sangat kecil disebabkan karena penghargaan SDM dengan indikator-indikatornya seperti sarana pendukung kelancaran tugas, keterampilan yang dimiliki masing-masing pegawai, dan kesempatan dalam menggunakan sarana yang ada belum secara maksimal dilaksanakan. Sedangkan pengaruh tidak langsung melalui struktur sebesar 5,103%; melalui arus komunikasi 1,101%; melalui tanggung jawab 1,446%; melalui Imbalan dan Sanksi sebesar 5,172% dan melalui penyediaan teknologi sebesar 1,026%. Total pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung melalui dimensi-dimensi iklim organisasi lainnya adalah sebesar 13,944%. Nilai ini pun tidak terlalu besar dikarenakan kecilnya hubungan antara dimensi-dimensi tersebut dengan produktivitas kerja. Ini menunjukkan masih perlu peningkatan sarana prasarana penyediaan teknologi dalam upaya mengantisipasi dan melaksanakan manajemen kantor yang modern sehingga perilaku kerja menjadi lebih kondusif sehingga produktivitas kerja meningkat.

Dalam implementasinya, penyediaan teknologi belum digariskan oleh UPTK dan belum menjadi kebutuhan mendesak. Dari data hasil kajian menunjukkan perhatian yang besar dari responden terhadap sarana dan prasarana yang ada. Pegawai sudah diberi tugas sesuai dengan kualifikasinya, dan kelonggaran dalam penggunaan sarana teknologi.

Perilaku kerja (*work behavior*) individu di lingkungan organisasi menurut Koppelman (1986) dipengaruhi oleh tiga hal pokok, yaitu: *environment, organizational characteristics, and work characteristics*. Artinya kondisi atau keadaan lingkungan organisasi; karakteristik organisasi seperti struktur organisasi, sistem imbalan, kepemimpinan, gaya manajemen dan sebagainya serta karakteristik pekerjaan yang dilaksanakan oleh individu tersebut seperti jadwal kerja, umpan balik kinerja, tingkat kenyamanan dan kemauan kerja serta hal-hal yang terkait dengan rancangan pekerjaan itu sendiri. Ketiga faktor ini kemudian berinteraksi dengan sejumlah karakteristik individual (*individual characteristics*) yang melekat pada diri pekerja seperti: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan (*abilities*), motivasi, keyakinan, nilai yang dianut, dan sikap. Hasil interaksi ini selanjutnya akan mengantar individu tersebut untuk menampilkan kinerjanya (*performance*) dan sekaligus mempengaruhi produktivitas kerja. Karakteristik organisasi yang mempengaruhi perilaku produktif dapat diwujudkan melalui serangkaian aktivitas manajemen organisasi yang berorientasi pada perbaikan iklim organisasi, dengan kata lain harus berani mereformasi iklim organisasi di unit-unit organisasi publik. Alasan perlunya dilakukan reformasi iklim organisasi sesuai dengan makna iklim organisasi sendiri, sesuai dengan yang dikemukakan Litwin dan Stringer (dalam Wirawan, 2007) bahwa "Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi".

Pengaruh Dimensi Iklim Organisasi secara Bersama-sama terhadap Produktivitas Kerja di UPTK Kecamatan Jasinga

Konsep produktivitas kerja diartikan sebagai hasil kegiatan kerja yang dilakukan oleh pegawai baik secara individu maupun kelompok terhadap pelaksanaan tugas yang menjadi beban tugasnya, waktu yang disediakan, kualitas pelayanan yang diberikan, dan tercapainya sasaran/target. Produktivitas kerja dalam kajian di UPTK ini terdiri dari komponen efisiensi dan efektivitas. Komponen efisiensi dan efektivitas sangat terpengaruh oleh unsur manusia. Unsur manusia dalam hal ini memegang peranan yang sangat penting. Hasil kajian yang dilakukan oleh Sutermeister (1976) (dalam Sutisnawidjaja, 2001) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas yang terdiri dari 33 faktor, 90% dipengaruhi oleh kinerja/prestasi kerja (faktor manusia). Hal yang sama dikemukakan oleh Suradinata (1996) menyatakan bahwa: "Manusia merupakan unsur terpenting, sehingga manusia dijadikan unsur utama pemecahan masalah produktivitas kerja dalam lingkup administrasi Negara".

Berdasarkan pengelompokan untuk efisiensi produktivitas kerja, responden memberikan penilaian cukup baik. Salah satu faktor yang mempunyai kriteria sangat tidak baik adalah faktor yang menyatakan bahwa responden berada pada posisi cukup sulit dan tidak terlalu sulit dalam mengelola sumber dana seperti Bantuan Operasional Sekolah (BOS) terutama dalam hal pengadministrasiannya (berada pada 25,33% dan 49,33%). Data hasil kajian memberikan indikasi bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa efisiensi dalam produktivitas kerja, menjadi perhatian utama sebagai upaya membangun iklim organisasi yang menyenangkan semua pihak agar ketercapaian produktivitas kerja dengan dukungan yang ada menjadi optimal.

Berdasarkan hasil pengelompokan untuk efektivitas, responden lebih banyak memberikan penilaian sangat tidak baik. Pernyataan yang termasuk dalam kriteria sangat tidak baik tersebut adalah bahwa responden tidak mampu menyelesaikan tugas yang ditargetkan tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dan ketidakmampuan menyelesaikan tugas yang sesuai dengan kualitas yang ditargetkan. Sedangkan untuk pernyataan sangat baik adalah bahwa pegawai memberikan kemudahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (38,66%). Sebagian besar responden menyatakan upaya peningkatan efektivitas pekerjaan dalam rangka meningkatkan iklim organisasi yang berbasis produktivitas kerja belum maksimal (45,76%).

Efektivitas kerja organisasi publik sudah menjadi kesepakatan umum untuk menjadi prioritas dalam menjalankan organisasi publik. Efektivitas dapat dilihat dari ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan dan dapat menyelesaikan tugas pokok dan fungsinya berdasarkan standar mutu yang telah digariskan organisasi. Dalam implementasinya walaupun menjadi tujuan penciptaan iklim organisasi yang kondusif, efektivitas dalam produktivitas kerja belum berjalan sesuai dengan harapan.

Secara teoretis, untuk dapat mencapai efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja setiap individu pada UPTK harus memperhatikan struktur organisasi, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan terhadap sumber daya manusia, konsisten dalam memberikan imbalan dan sanksi, dan untuk mempermudah melakukan pekerjaan diperlukan sarana dan prasarana teknologi yang memadai dan standar sehingga iklim organisasi terbangun secara nyaman dan pada akhirnya pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Model persamaan jalur yang dihasilkan dari perhitungan analisis jalur yaitu:

$$Y = 0,316 X_1 + 0,095 X_2 + 0,103 X_3 + 0,037 X_4 + 0,062 X_5 + 0,031 X_6 + 0,873 \epsilon$$

Berdasarkan model tersebut kemudian dilakukan pengujian koefisien jalur secara bersama-sama untuk menguji hipotesis, yaitu apakah terdapat pengaruh yang signifikan secara total dari dimensi-dimensi variabel iklim organisasi terhadap variabel produktivitas kerja dengan menggunakan statistik uji F. Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 3,52. Karena nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} sebesar 2,21 pada $\alpha=0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel produktivitas kerja.

Besarnya pengaruh total variabel iklim organisasi terhadap variabel produktivitas kerja, baik secara langsung maupun melalui variabel intervening yaitu variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel iklim organisasi dengan variabel produktivitas kerja, tetapi tidak diukur, ditunjukkan melalui koefisien determinasi (R^2). Hasil perhitungan nilai koefisien determinasi sebesar 0,237 (23,7%), artinya bahwa variabel iklim organisasi melalui dimensi-dimensinya yaitu struktur (X_1), arus komunikasi (X_2), tanggung jawab (X_3), penghargaan (X_4), imbalan dan sangsi (X_5) dan delegasi wewenang (X_6) berpengaruh terhadap produktivitas kerja (Y), sedangkan sisanya sebesar 76,3% oleh variabel lain yang tidak masuk kedalam persamaan struktural di atas. Variabel lain ini secara teoritis antara lain dimensi koordinasi, kerjasama dan lainnya.

Nilai yang diperoleh dari pengaruh secara bersama-sama ini menurut penghitungan statistik menunjukkan signifikan dan bermakna, artinya iklim organisasi berpengaruh secara positif terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja di UPT perlu memperhatikan secara signifikan mengenai dimensi-dimensi iklim organisasi. Hal ini akan lebih meningkatkan iklim organisasi yang kondusif dalam efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa iklim organisasi secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, namun pengaruh yang dihasilkan masih dalam taraf yang longgar dan atau rendah.

Untuk menafsirkan tingkat hubungan antara variabel iklim organisasi dengan produktivitas kerja, digunakan pedoman interpretasi dari Guilford (*Guilford Empirical Rule*), sebagai berikut:

< 0,20	Sangat longgar/Sangat rendah
$\geq 0,20$ - < 0,40	Longgar/Rendah
$\geq 0,40$ - < 0,70	Moderat/Sedang
$\geq 0,70$ - < 0,90	Erat/Kuat
$\geq 0,90$ - 1,00	Sangat erat/Sangat kuat

Secara teori banyak faktor yang turut mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Sedarmayanti (2009) mengemukakan bahwa: "kemampuan pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat penting arti dan keberadaannya bagi peningkatan produktivitas kerja di lingkungan organisasinya. Secanggih-canggihnya sarana dan prasarana yang dimiliki oleh organisasi, tanpa ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas, dapat diperkirakan organisasi tersebut sulit untuk maju dan berkembang. Pengembangan sumber daya manusia pada hakekatnya adalah dalam rangka meningkatkan kemampuan sehingga dapat dicapai produktivitas yang lebih tinggi". Atas dasar pendapat tersebut, dalam suatu instansi pemerintahan, manusia

merupakan sumber daya yang terpenting dan paling diutamakan. Dikatakan demikian karena dari sumber daya yang ada hanya sumber daya manusia yang mempunyai sikap, perilaku, sifat, karakter dan tindakan yang bervariasi, serta mempunyai kemampuan untuk berfikir secara rasional dan mempunyai nilai-nilai kemanusiaan yang eksistensinya harus dihargai dan dihormati.

Atas dasar pendapat tersebut, dalam suatu instansi pemerintahan, tidak terkecuali UPTK Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor, manusia merupakan sumber daya yang terpenting dan paling diutamakan. Dikatakan demikian karena dari sumber daya yang ada hanya sumber daya manusia yang mempunyai sikap, perilaku, sifat, karakter dan tindakan yang bervariasi, serta mempunyai kemampuan untuk berfikir secara rasional dan mempunyai nilai-nilai kemanusiaan yang eksistensinya harus dihargai dan dihormati.

Dalam kaitan dengan lingkungan dan iklim kerja, dikenal lingkungan organisasi yang sifatnya eksternal dan internal (Higgins, dalam Salusu, 2004). Mengenai lingkungan internal organisasi dapat disebut dengan istilah iklim organisasi (*organizational climate*). Menurut Taguiri (dalam Denison, 1990) dikemukakan bahwa: "*Organizational climate is a relatively enduring quality of the internal environment of an organization that (a) is experienced by its members, (b) influences their behavior, and (c) can be described in terms of values of a particular set of characteristic (or attitude) of organization*". (Iklim organisasi merupakan suatu kualitas lingkungan internal dari sebuah organisasi yang (a) dirasakan oleh anggota organisasi, (b) mempengaruhi perilaku anggota organisasi, (c) dapat digambarkan dan dianalisis dengan menggunakan nilai dari suatu karakteristik atau sikap tentang organisasi).

Dari beberapa hal mengenai kurang baiknya iklim organisasi yang berpengaruh terhadap rendahnya produktivitas kerja, perlu ditelusuri lebih lanjut melalui proses kajian lanjutan yang lebih komprehensif di UPT Kurikulum Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.

PENUTUP

Berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data serta pembahasan maka diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Hasil analisis jalur menunjukkan secara simultan terbukti bahwa iklim organisasi yang terdiri dari dimensi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan dan sanksi dan penggunaan teknologi informasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja di UPTK. Pengaruh positif tersebut menyatakan bahwa dimensi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan dan sanksi dan penggunaan teknologi informasi mempunyai peranan yang penting dalam efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja. Sedangkan dimensi lain dari iklim organisasi yang tidak diteliti pada kajian ini diduga antara lain koordinasi, kerjasama dan lainnya yang berada di lingkungan UPT Kurikulum Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor.
- 2) Hasil Analisis jalur menunjukkan bahwa dimensi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan dan sanksi dan penggunaan teknologi informasi secara individual atau parsial terbukti mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Hal ini menggambarkan bahwa secara teoritis semakin besar nilai dimensi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan dan sanksi dan penggunaan teknologi informasi, maka semakin besar nilai efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja.
- 3) Dimensi iklim organisasi yang memiliki pengaruh paling dominan dalam produktivitas kerja berdasarkan hasil kajian adalah dimensi struktur dibandingkan dengan dimensi arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan dan sanksi dan penggunaan teknologi. Hal

ini menggambarkan bahwa dimensi struktur dalam organisasi UPTK menentukan efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja.

Berdasarkan pada kesimpulan tersebut, dikembangkan saran sebagai berikut:

- 1) Untuk meningkatkan produktivitas kerja di UPTK perlu dilakukan penciptaan iklim organisasi yang kondusif, berupa manajemen rekayasa sesuai karakter organisasi yaitu jasa pendidikan. Baik pada dimensi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan dan sanksi dan penggunaan teknologi informasi. Tujuannya agar seluruh komponen sumberdaya manusia (SDM) menyadari bahwa keberadaan unit organisasi tersebut tidak akan optimal menjalankan peran dan tugasnya meningkatkan efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja tanpa adanya kesamaan cara pandang untuk memahami fungsi struktur, arus komunikasi, tanggung jawab, penghargaan, imbalan dan sanksi dan penggunaan teknologi informasi.
- 2) Untuk memahami fungsi struktur dalam hubungannya dengan produktivitas kerja yaitu efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja, pimpinan unit perlu mensosialisasikan visi dan misi organisasi dan memperhatikan mekanisme kerja secara taat asas sehingga produktivitas kerja lebih optimal.
- 3) Arus komunikasi di UPTK walaupun sudah dinilai baik, namun tetap harus ditingkatkan agar tidak terjadi miskomunikasi antara atasan bawahan, bawahan atasan dan antar sesama bawahan. Hal tersebut penting dilakukan agar produktivitas kerja tetap terjaga sesuai tujuan organisasi.
- 4) Tanggung jawab dalam rangka produktivitas kerja di UPTK harus disertai petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis pekerjaan sehingga tindakan yang dilakukan pegawai tidak menyalahi prosedur kerja. Hal ini penting karena tanggung jawab merupakan hal yang melekat dalam diri pegawai dan menjadi indikator untuk evaluasi diri dalam hal efisiensi dan efektivitas. Memberi kesempatan kepada bawahan berpartisipasi secara bersama-sama memutuskan suatu persoalan, menerapkan kepercayaan kepada bawahan dengan berpedoman pada daya kesiapan bawahan baik secara legal, moral maupun etika.
- 5) Pimpinan harus menjaga komitmen terhadap penghargaan SDM karena dapat memotivasi dan memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengaktualisasikan dirinya, diharapkan dengan cara seperti ini produktivitas kerja di UPTK dapat ditingkatkan, kualitas kerja dapat terjamin, tanggung jawab meningkat, disiplin kuat, ketrampilan bertambah serta berinisiatif sehingga layanan terhadap pengguna jasa pendidikan semakin optimal.
- 6) Imbalan & sanksi harus menjadi komitmen pimpinan agar produktivitas kerja tetap terjaga, siapa yang berkinerja baik patut di beri imbalan dan sebaliknya yang melakukan kesalahan perlu di lakukan pembinaan dan pengawasan (Binwas) agar menjadi berkinerja lebih baik.
- 7) Penyediaan teknologi informasi perlu dipikirkan dan menjadi rencana bersama untuk menyediakannya sebagai upaya peningkatan efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja dan akuntabel.
- 8) Dengan ada dimensi lain dalam iklim organisasi yang mempengaruhi produktivitas kerja seperti dimensi koordinasi, kerjasama dan lainnya, tidak menutup kemungkinan bagi peneliti untuk mengkaji dan menganalisis mengenai dimensi-dimensi tersebut.

REFERENSI

- Davis & Newstron. (1981). *Human behaviour at work: Organizational behaviour*. New York: McGraw-Hill International Editions.
- James, L.R., & Sells, S.B.(1981). Psychological climate: Theoretical perspectives and empirical research. Dalam Dahesihsari R. 2001. *Iklm Organisasi Pentingnya Suatu Tinjauan Multi Tingkat dan Multi Dimensi*. Jurnal Psikologi: UNPAD Bandung.
- Koppelman, R.E. (1986). *Managing productivity in organization: A practical, people-oriented perspective*. Singapore: McGraw-Hill Book Co.
- Salusu.(2004). *Pengambilan keputusan stratejik untuk organisasi publik dan organisasi non profit*. Jakarta: Grasindo.
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (1995). *Metode kajian survai*. Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: Mandor Maju.
- Suradinata, E. (1996). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Ramadan.
- Sutisnawidjaja.T. (2001). *Teori okulasi manajemen dalam meningkatkan produktivitas kerja Pemerintah Daerah*. Bandung: Universitas Pasundan Press.
- Taguri, R., & Kitwin G. (ed). *Organizational climate exploration of concept*. Dalam Denison, Daniel R. (1990). *Corporate cultur and organizational effectiveness*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Terry, G.R. (2006). *Prinsip-prinsip manajemen*. Alih Bahasa Winardi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wirawan, (2007). *Budaya dan iklim organisasi: Teori, aplikasi dan kajian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- www.bogorkab.go.id/
- <http://www.bkn.go.id/in/profil/unit-kerja/organisasi-deputi-kinerja-dan-perundangan/direktorat-rekrutmen-dan-kinerja-pegawai/penilaian-kinerja.html>, 01/06/2012.