

LAPORAN AKHIR PENELITIAN



DAMPAK IKLIM ORGANISASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN DAN KEPUASAN MAHASISWA PADA UNIVERSITAS WAHID HASYIM

Tim Pengusul

Dr. Ir. Zul Bahrein, M.M

Devi Rahmawati

UNIVERSITAS WAHID HASYIM SEMARANG

2018

HALAMAN PENGESAHAN
LAPORAN AKHIR PENELITIAN

Judul Penelitian : Dampak Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dan Kepuasan Mahasiswa Pada Universitas Wahid Hasyim

1. Ketua Peneliti
 - a. Nama Lengkap : Dr.Ir. Zul Bahren, M.M.
 - b. NPP : 03.17.1.0433
 - c. Pangkat dan Jabatan : II B / Penata Muda Tk.1
 - d. Program Studi/Fakultas : Manajemen / Ekonomi
2. Anggota Peneliti : Devi Rahmawati
3. Biaya Penelitian : Rp : 3.500.000., (*Tiga Juta Limaratus Ribu Rupiah*)


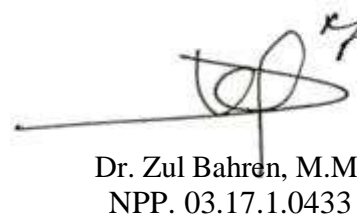
Semarang,

Menyetujui,
Dekan Fakultas Ekonomi Unwahas






Khanifah, SE., M.Si, Akt, CA
NIDN. 0606067501

Ketua Peneliti

Dr. Zul Bahren, M.M.
NPP. 03.17.1.0433

Menyetujui,
Ketua LPPM Universitas Wahid Hasyim

Dr. Ifada Retno Ekaningrum, S.Ag, M.Ag
NPP: 03.05.1.0142

SURAT TUGAS

Nomor :/D.08/UWH/I/2018

Yang bertanda tangan dibawah ini Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang, memberi tugas kepada:

NO.	NAMA	NPP/NIM	JABATAN
1.	Dr. Ir. Zul Bahrein, M.M	03.17.1.0433	Penata Muda Tk 1 / II B
2.	Devi Rahmawati	131010457	Mahasiswa

Untuk melakukan penelitian “Dampak Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dan Kepuasan Mahasiswa Pada Universitas Wahid Hasyim” pada:

Hari/Tanggal : Jumat-Selasa, 12-16 Januari 2018

Demikian surat tugas ini Kami buat, mohon dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Semarang, 6 Januari 2018

Dekan Fakultas Ekonomi Unwahas



Khanifah, SE., M.Si, Akt, CA
NIDN. 0606067501

RINGKASAN

Tuntutan terhadap adanya manajemen sumber daya manusia yang efektif mengharuskan pimpinan Universitas Wahid Hasyim Semarang menemukan cara yang jitu untuk menciptakan sumber daya manusianya dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu tujuan dalam penelitian ini adalah (1) Untuk menguji dan menganalisis besarnya dampak iklim organisasi terhadap prestasi kerja karyawan di Universitas Wahid Hasyim Semarang; (2) Untuk menguji dan menganalisis besarnya dampak prestasi kerja karyawan terhadap kepuasan mahasiswa di Universitas Wahid Hasyim Semarang; (3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kepuasan mahasiswa di Universitas Wahid Hasyim Semarang. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dan mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang yang masih aktif semester Genap Tahun Akademik 2016 / 2017 dari 8 fakultas. Jadi sampel yang diambil dalam penelitian sebanyak 100 orang dari 8 fakultas dengan teknik purposive sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Universitas Wahid Hasyim Semarang, (2) Prestasi Kerja Karyawan berpengaruh terhadap Kepuasan Mahasiswa pada Universitas Wahid Hasyim Semarang, (3) Iklim Organisasi berpengaruh tak langsung terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang. Diharapkan hasil penelitian dapat memberikan informasi dan evaluasi bagi bagian manajemen pemasaran dan sumber daya manusia Universitas Wahid Hasyim Semarang.

Kata Kunci : *Iklim Organisasi, Prestasi kerja dan Kepuasan Mahasiswa.*

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT. atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dengan judul “ Dampak Iklim Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan dan Kepuasan Mahasiswa pada Universitas Wahid Hasyim Semarang”. Tujuan penyusunan penelitian ini adalah disamping untuk mengasah pengetahuan manajemen bidang Sumber Daya Manusia dan Pemasaran juga diharap dapat memberikan kontribusi bagi pengelola Universitas Wahid Hasyim Semarang untuk membuat keputusan yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya agar dapat tercapai kepuasan dan prestasi kerja karyawan yang maksimal, serta bagaimana mendapatkan dampak yang positif pada kepuasan mahasiswa. Semua itu pada akhirnya berdampak “promotional effect” pada perkembangan minat publik untuk memilih Universitas Wahid Hasyim Semarang sebagai tempat studi lanjutnya.

Selesainya penelitian ini tidak terlepas dari dorongan, bimbingan, bantuan moril dan spirit dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Wahid Hasyim Semarang.
2. Wakil Rektor I Universitas Wahid Hasyim Semarang
3. Wakil Rektor II Universitas Wahid Hasyim Semarang
4. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang
5. Ketua Lembaga Penelitian Universitas Wahid Hasyim Semarang
6. Pimpinan unit kerja serta karyawan Universitas Wahid Hasyim Semarang yang telah memberi izin penulis untuk mengadakan penelitian di lingkungannya.
7. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya penelitian ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dalam penyusunan penelitian ini penulis telah berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai hasil yang terbaik, namun karena keterbatasan kemampuan maka penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka pintu kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan penelitian ini. Akhir kata, harapan penulis semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Semarang, 22 Oktober 2017

Penulis

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Universitas Wahid Hasyim Semarang adalah salah satu perguruan tinggi swasta di Jawa Tengah yang bergerak dibidang pendidikan yang mempunyai tugas melaksanakan Tri Darma Perguruan Tinggi yang sesuai dengan aturan pemerintah dan tuntutan dari masyarakat.perguruan tinggi tidak hanya sekedar menyediakan jasa pendidikan saja melainkan harus lebih memperhatikan aspek kepuasan bagi para pemakai jasanya, dalam hal ini adalah mahasiswa. Penilaian terhadap kegiatan akademik adalah hal yang sangat diperlukan dan sangat diutamakan. Kegiatan penilaian kinerja organisasi atau instansi seperti perguruan tinggi mempunyai banyak manfaat terutama bagi pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap dunia pendidikan. Bagi pengelola perguruan tinggi, hasil penilaian kegiatan ini dapat memberikan informasi tentang kinerja manajemen atau pengelola yang telah diberikan kepercayaan untuk mengelola sumber dayanya. Bagi masyarakat, semua hasil penilaian kinerja dapat dijadikan sebagai acuan atau bahan pertimbangan kepada siapa mereka akan mempercayakan pendidikannya.

Untuk melakukan semua kegiatan operasional perguruan tinggi, maka diperlukan keberadaan sumber daya manusia. Dalam hal ini diperlukan pengetahuan tentang bagaimana cara mengarahkan para pegawainya dengan baik agar dapat bekerja dengan semaksimal mungkin. Untuk dapat mewujudkan tujuan ini maka suatu perguruan tinggi harus mampu menciptakan iklim organisasi dengan baik. Sehingga dalam melakukan suatu pekerjaan karyawan tersebut dapat termotivasi dan mau bekerja keras yang berdampak terhadap prestasi kerjanya meningkat. Selain itu, karyawan yang memiliki prestasi kerja bagus akan berdampak terhadap terciptanya layanan administrasi akademik yang baik terhadap mahasiswa, sehingga kepuasan mahasiswa menjadi meningkat dan tujuan organisasi perguruan tinggi tersebut tercapai.

Tuntutan terhadap adanya manajemen sumber daya manusia yang efektif mengharuskan pimpinan untuk menemukan cara yang jitu untuk menciptakan sumber daya manusianya dalam mencapai tujuan organisasi. Para pemimpin juga harus mencari cara yang terbaik untuk meningkatkan semangat kerja, kepuasan karyawan, prestasi kerja serta keterlibatannya dalam kehidupan organisasi, memperbaiki iklim organisasi atau kualitas lingkungan kerja serta prestasi kerjanya. Oleh karena itu, setiap organisasi selayaknya harus

mampu mengelola pegawainya dengan baik, karena dengan pengelolaan yang baik akan diperoleh prestasi karyawan dalam bekerja. Melalui prestasi kerja ini nantinya diharapkan akan diperoleh kepuasan mahasiswa terhadap layanan administrasi akademik yang diberikan oleh karyawan. Menurut Danang Sunyoto (2013:51) Iklim Organisasi adalah “Serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain”. Bilamana iklim organisasi bermanfaat bagi kebutuhan individu misalnya memperhatikan kepentingan pekerja maka diharapkan prestasi kerja karyawan semakin bagus.

Prestasi kerja adalah sesuatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan/ menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan padanya. Oleh karena itu, di dalam manajemen unsur manusia merupakan unsur yang sangat penting karena dapat menentukan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi yang dalam hal ini adalah perguruan tinggi. Akan tetapi sesempurna bagaimanapun suatu rencana organisasi apabila orang-orang yang menjadi anggota organisasi tersebut tidak mau melakukan pekerjaannya secara maksimal serta tidak disertai dorongan yang dapat memberikan kepuasan kerja maka akan menghambat tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Maka dari itu, supaya Universitas Wahid Hasyim Semarang dapat bersaing dengan perguruan tinggi lain, maka Universitas Wahid Hasyim Semarang harus mampu memberikan kepuasan dalam pelayanan terhadap mahasiswanya dan pihak manajemen sumber daya manusia dari Universitas Wahid Hasyim Semarang harus benar-benar mewujudkan iklim organisasi yang baik sehingga dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan yang pada akhirnya tercapainya tujuan organisasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut diatas, maka pokok – pokok masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Seberapa besar dampak iklim organisasi terhadap prestasi kerja karyawan di Universitas Wahid Hasyim Semarang?
2. Seberapa besar dampak prestasi kerja karyawan terhadap kepuasan mahasiswa di Universitas Wahid Hasyim Semarang?
3. Apakah ada pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kepuasan mahasiswa di Universitas Wahid Hasyim Semarang?

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Iklim Organisasi

2.1.1 Pengertian Iklim Organisasi

Organisasi adalah suatu bentuk kerja sama manusia untuk pencapaian tujuan bersama. Organisasi tidak lebih dari pada sekelompok orang yang berkumpul bersama di sekitar suatu lingkungan teknologi yang dipergunakan untuk mengubah *input-input* dari lingkungan menjadi barang dan jasa yang dapat dipasarkan. Iklim organisasi adalah serangkaian perasaan dan persepsi dari pihak berbagai pekerja yang dapat berubah dari waktu ke waktu dan dari satu pekerja ke pekerja yang lain. Bila mana iklim organisasi bermanfaat bagi kebutuhan individu misalnya memperhatikan kepentingan pekerja dan berorientasi pada prestasi, maka kita dapat mengharapkan tingkat perilaku ke arah tujuan yang tinggi. Sebaliknya, bila mana iklim yang timbul bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, dapat diharapkan bahwa prestasi maupun kepuasan akan berkurang. Dengan kata lain hasil akhir perilaku ditentukan oleh interaksi antara kebutuhan individu dengan lingkungan organisasi yang mereka rasakan. Tingkat prestasi, kepuasan dan sebagainya yang dihasilkan kemudian mengumpan balik dan memberikan sumbangan bukan saja pada iklim lingkungan kerja yang bersangkutan, tetapi juga pada kemungkinan perubahan kebijakan dan praktik manajemen.

Secara keseluruhan, menunjukkan bahwa semakin tinggi “perstrukturan” suatu organisasi yaitu semakin tinggi tingkat sentralisasi, formalisasi, orientasi pada peraturan dan seterusnya, lingkungannya akan terasa makin kaku, tertutup dan penuh ancaman. Makin besar otonomi dan kebebasan menentukan tindakan sendiri diberikan pada individu dan makin “baik” yaitu terbuka, penuh kepercayaan, tanggung jawab iklim kerjanya. Lagi pula hubungan ini terutama lebih jelas dalam hal kebebasan individu untuk mengambil keputusan.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi iklim yaitu perilaku pekerja, gaya kepemimpinan, teknologi dan lingkungan kerja. Faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi keefektifan dan kemampuan individu. Untuk lebih jelasnya akan penulis sebutkan satu per satu.

2.1.2 Perilaku pekerja

Perilaku manusia sebenarnya cerminan yang paling sederhana dari motivasi dasar mereka. Agar perilaku mereka sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi dan perubahan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Perilaku menurut

Fremont E. Kast adalah cara bertindak, ia menunjukkan tingkah laku seseorang (Kast, 1990:390). Sedangkan Gibson mendefinisikan perilaku sebagai sesuatu yang harus dikerjakan orang (Gibson,1986:334). Definisi lain yaitu dikemukakan oleh Miftah Thoha, yang memberikan perilaku sebagai suatu fungsi dari interaksi dari individu dengan lingkungannya. Hal ini berarti bahwa manusia akan berperilaku berbeda satu sama lain dan perilakunya ditentukan oleh masing-masing lingkungannya yang memang berbeda.

Individu akan membawa karakteristiknya ke dalam tatanan organisasi seperti kemampuan, kepercayaan diri, pengharapan, kebutuhan dan pengalaman masa lalunya. Sedangkan karakteristik organisasi di antaranya adalah keteraturan yang diwujudkan dalam hierarki pekerjaan, tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem penggajian 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.

2.1.3 Gaya kepemimpinan

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

Kepemimpinan merupakan masalah relasi antara pimpinan dengan yang dipimpin. Kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pimpinan untuk mengajak dan menggerakkan orang-orang guna melakukan sesuatu demi tercapainya tujuan organisasi. Meskipun dengan kekuasaannya pemimpin dapat memengaruhi dan memimpin bawahannya untuk tunduk dan mengikuti bawahannya tetapi mengandalkan kekuasaan semata bukan cara yang efektif di dalam kepemimpinan. Kekuasaan hanyalah sarana yang secara otomatis disandang pemimpin. Hal yang lebih penting adalah diri pemimpin itu sendiri.

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 tugasnya untuk memengaruhi bawahan, peningkatan produktivitas serta adanya kebersamaan dan kepuasan kerja bagi para pekerja di dalam lembaga atau organisasi adalah akibat dari gaya kepemimpinan itu sendiri yang berkualitas tentu memiliki sifat jujur, adil, dan dapat menerima saran-saran dari bawahannya. Pemimpin yang demikian selalu bijaksana, selalu belajar dan menyesuaikan kepemimpinannya dengan situasi dan kondisi.

2.1.4 Teknologi

Teknologi sering mempunyai arti yang sangat berbeda bagi orang-orang yang berlainan. Jika kita bandingkan berbagai definisi teknologi tampak bahwa definisi merupakan tingkat analisis yang dipakai seseorang. Secara keseluruhan memusatkan perhatian pada teknologi produksi yang umum dipakai di seluruh departemen atau organisasi, sedangkan studi tingkat individual biasanya memerhatikan teknologi kerja.

Suatu ancama lain pada klasifikasi teknologi yang beraneka ragam itu diajukan oleh Thomson (1967). Pengelompokan ini didasarkan pada cara pengorganisasian individu atau unit untuk pelaksanaan tugas :

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

Berlawanan dengan katagori Woodward dan Thomson, kategori Hickson dan rekan-rekan (1969) mewujudkan pembatasan teknologi eksklusif. Artinya, satu organisasi dapat memperhatikan beberapa bentuk dari ketiga kategori teknologi itu pada saat dan tempat yang sama. Misalnya, suatu organisasi bisa saja menggunakan proses produksi yang sangat modern (teknologi operasi) dengan bahan baku yang relatif sederhana (teknologi bahan), dan selanjutnya proses tersebut mungkin membutuhkan pekerja-pekerja yang terampil,

berpendidikan tinggi dan serba bisa dengan tingkat komunikasi antara departemen yang tinggi (teknologi pengetahuan).

2.1.5 Lingkungan kerja

Perilaku organisasi adalah fungsi dari interaksi manusia dengan lingkungannya. Dengan demikian harus diperhatikan peningkatan kesesuaian manusia dan pekerja jika ingin mencapai hasil yang lebih efektif. Jadi efektivitas dalam organisasi banyak dapat ditingkatkan dengan menciptakan situasi dengan karakteristik pekerja yang selaras dengan sifat pengembang pekerjaan itu, keduanya ditujukan untuk meningkatkan usaha dan prestasi yang berkaitan dengan pekerjaan. Ada empat (4) strategi pokok untuk mengembangkan lingkungan kerja yang mengarah pada tujuan :

1. Pemilihan dan penempatan kerja
2. Pendidikan dan pengembangan
3. Desain atau rancangan tugas
4. Penilaian serta balas jasa atau prestasi

Bersama-sama, kegiatan ini dapat memberikan sumbangan yang benar bagi perbaikan lingkungan kerja dimana efektivitas organisasi akhirnya ditentukan.

2.2 Prestasi Kerja

2.2.1 Pengertian Prestasi Kerja

Keberlangsungan aktivitas dari suatu organisasi atau perusahaan bergantung pada prestasi kerja karyawannya dalam melaksanakan seluruh tugas dan pekerjaan. Oleh sebab itu, karyawan merupakan unsur inti organisasi atau perusahaan yang terpenting dan perlu mendapat perhatian. Bila banyak terdapat karyawan yang tidak berprestasi maka akan menimbulkan ketidak efektifan bagi organisasi atau perusahaan tersebut. Hal ini yang mendasari prestasi kerja karyawan harus sangat diperhatikan.

Seperti yang di tuturkan oleh Hasibuan (2017:94) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi angka untuk ketiga faktor ini, semakin besar prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Tetapi dalam suatu organisasi sering terjadi anggota organisasi yang lalai dan tidak mau melakukan pekerjaan serta tidak didorong motivasi yang kuat untuk memberi kepuasan dalam pelayanan maka justru akan menghambat tujuan organisasinya.

Terkait prestasi kerja tersebut Hasibuan juga mengatakankan bahwa hasil kerja perlu dinilai melalui penilaian prestasi yaitu kegiatan manajer untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan.

2.2.2 Penilaian Prestasi Kerja

Hasibuan (2017:87) mengatakan penilaian prestasi adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Dengan demikian penilaian prestasi kerja bagi setiap karyawan adalah wajib dilakukan oleh perusahaan. Agar dampaknya terasa bagi karyawan maka sebaiknya penilaian dilakukan dengan jujur dan obyektif. Selanjutnya akan mendapatkan perhatian dari atasannya sehingga ada tindak lanjut untuk mendorong karyawan bergairah dalam bekerja.

Menurut Sedarmayanti (2017:144) terdapat beberapa metode penilaian prestasi kerja yaitu metode yang penilaian berorientasi masa lalu dengan teknik yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. *Rating Scale*

Bentuk penilaian prestasi tertua dan paling banyak digunakan. Pada metode ini, evaluasi subjektif dilakukan penialaian terhadap prestasi kerja pegawai dengan skala tertetnu dari rendah sampai tinggi

2. *Cheklis*

Metode penilaian untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat/kata yang menggambarkan prestasi kerja dengan karakteristik pegawai. Seperti metode rating scale, penilai biasanya atasan langsung. Tetapi tanpa diketahui penilai, divisi pegawai bisa memberi bobot pada item berbeda pada cheklis. Peberian bobot ini memungkinkan penilaian dapat dikuantifikasikan sehingga skor total dapat ditentukan.

3. *Metode Peristiwa Kritis*

Merupakan metode penilaian berdasarkan pada catatan penialai yang menggambarkan perilaku pegawai sangat baik/sangat buruk dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.

4. Metode Peninjauan Lapangan

Metode peninjauan lapangan bertujuan agar tercapai penilaian lebih terstandar, banyak perusahaan menggunakan metode peninjauan lapangan.

5. Tes dan Observasi Prestasi Kerja

Bila jumlah pekerjaan terbatas penilaian prestasi kerja didasarkan pada test pengetahuan dan keterampilan.

6. Metode Evaluasi Kelompok

Ada beberapa teknik untuk mengevaluasi kelompok pegawai :

a. Metode Ranking.

Penilai membandingkan pegawai yang satu dengan pegawai lain menentukan siapa lebih baik, kemudian menempatkan pegawai dalam urutan dari yang terbaik sampai terburuk

b. *Grading/Forced Distribution*

Penilaian memisahkan / “menyortir” pegawai ke dalam berbagai klasifikasi berbeda. Biasanya suatu proporsi tertentu harus diletakkan pada setiap kategori.

c. *Point Allocation Method*

Merupakan bentuk lain dari metode grading. Penilai diberi sejumlah nilai total untuk dialokasikan di antara pegawai dalam kelompok.

Dalam penelitian ini metode penilaian prestasi kerja dilaksanakan dengan menggunakan metode *rating scale* melalui kuesioner secara mandiri (*self assesment*) pada karyawan di setiap unit fakultas. Disatu pihak metode ini digunakan untuk mengetahui perkembangan kinerja unit pelayanan pada mahasiswa disertai dengan kegiatan wawancara dengan harapan agar peneliti mendapatkan hasil yang maksimal. Dan bagi pihak perusahaan atau pimpinan unit kerja dapat menilai kinerja pelayanannya serta melakukan upaya-upaya manajemen untuk memperbaiki kualitas pelayanan.

2.3 Kepuasan Pelanggan

2.3.1 Pengertian Kepuasan Pelanggan

Kotler (2007:177) kepuasan pelanggan adalah Tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (hasil) yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya. Sedangkan menurut Christopher H. Lovelock dan Laurent K. Wright, (2007:96) Kepuasan pelanggan adalah “Reaksi emosional jangka pendek pelanggan terhadap kinerja jasa tertentu. Tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan dari kinerja layanan yang disarankan dengan harapan. Bila kinerja layanan di bawah harapan maka konsumen akan kecewa (tidak puas),

begitu juga sebaliknya apabila kinerja layanan sesuai dengan harapan maka konsumen akan merasa puas. Kata kepuasan atau “*Satisfaction*” berasal dari bahasa latin yang “*Satis*” (artinya cukup baik atau memadai) dan “*facio*” (melakukan atau membuat). Jadi secara sederhana kepuasan dapat diartikan sebagai “upaya pemenuhan sesuatu” atau “membuat sesuatu memadai”

2.3.2 Strategi Kepuasan Pelanggan

Menurut Zeithmal & Bitner dalam Saidani B, Arifin S (2012:6) mendefinisikan kepuasan pelanggan sebagai respon pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian yang dirasakan antara harapan dan kinerja aktual jasa.

Tjiptono (2000:161) Ada beberapa strategi yang dapat dipadukan untuk meraih dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

1. *Relationship Marketing*

Hubungan transaksi antara penyedia jasa dan pelanggan akan berkelanjutan, tidak berakhir setelah penjual selesai, sehingga akan menjalin kemitraan jangka panjang dengan pelanggan secara terus-menerus dan diharapkan dapat terjadi bisnis ulangan (*repeat business*).

2. Strategi *Superior Customer Service*

Suatu perusahaan yang akan menerapkan strategi ini berusaha menawarkan pelayanan yang lebih unggul dari pada para pesaingnya, untuk mewujudkannya dibutuhkan dana yang besar, serta kemampuan sumber daya manusia bahkan usaha yang gigih. Meskipun demikian, melalui pelayanan yang lebih unggul, maka perusahaan yang bersangkutan dapat membebaskan harga yang lebih tinggi pada jasanya. Perusahaan dengan pelayanan superior akan mendapatkan laba dan tingkat pelayanan *inferior*.

3. Strategi *Unconditional Guarantetes/Extraordinary Guarantees*

Untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, maka perusahaan jasa dapat mengembangkan *augmented service* terhadap *core servicenya*. Misalnya dengan merancang garansi tertentu atau dengan memberikan pelayanan purna jual yang baik.

4. Strategi Penanggungan Keluhan Yang Efektif

Penanganan keluhan yang baik, dengan memberikan peluang untuk mengubah seseorang yang tidak puas menjadi puas.

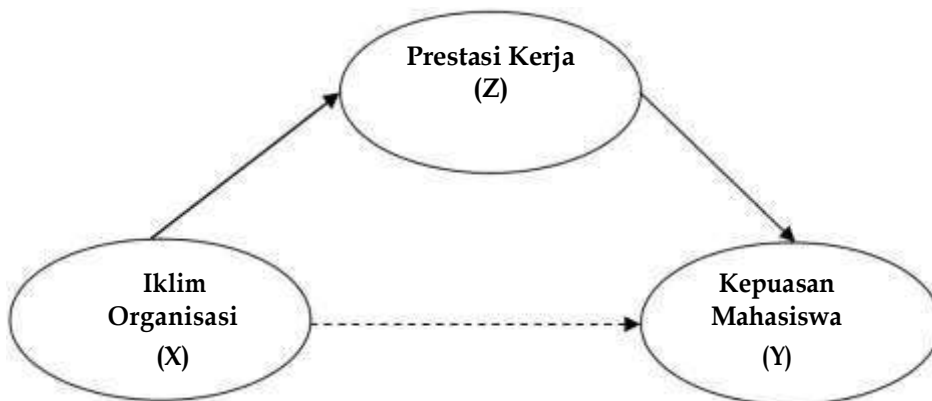
5. Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan antara lain:

- a. Menyempurnakan proses dan produk (jasa) melalui upaya perbaikan berkesinambungan.
- b. Melakukan pemantauan dan mengukur kepuasan secara berkesinambungan.
- c. Memberikan pendidikan dan pelatihan.

2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat digambarkan kerangka konsep penelitian sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual

Keterangan Simbol Gambar :

- : Pengaruh Langsung
- > : Pengaruh Tak Langsung

2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang digunakan sebelum dilakukannya penelitian. Berdasarkan gambar kerangka konseptual diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Universitas Wahid Hasyim Semarang
- H2 : Prestasi Kerja Karyawan berpengaruh terhadap Kepuasan Mahasiswa pada Universitas Wahid Hasyim Semarang
- H3 : Iklim Organisasi tak berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Mahasiswa pada Universitas Wahid Hasyim Semarang

TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

3.1 Tujuan dan Manfaat Penelitian

3.1.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis besarnya dampak iklim organisasi terhadap prestasi kerja karyawan di Universitas Wahid Hasyim Semarang.
2. Untuk menguji dan menganalisis besarnya dampak prestasi kerja karyawan terhadap kepuasan mahasiswa di Universitas Wahid Hasyim Semarang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kepuasan mahasiswa di Universitas Wahid Hasyim Semarang.

3.1.2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Pengembangan khasanah ilmu pengetahuan dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia terutama yang berhubungan dengan Iklim organisasi terhadap prestasi kerja karyawan dan Kepuasan Mahasiswa.
2. Bahan pertimbangan bagi Universitas Wahid Hasyim Semarang dalam membuat keputusan yang berkaitan dengan pengelolaan sumberdaya agar dapat tercapai kepuasan kerja pegawainya dan tujuan organisasi
3. Bahan informasi bagi penelitian selanjutnya yang akan meneliti tentang faktor-faktor kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan mengembangkan variabel-variabel penelitian.

BAB 4

METODOLOGI PENELITIAN

3.2 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan, merangkum serta menginterpretasikan data-data yang diperoleh, yang selanjutnya diolah kembali sehingga diperoleh gambaran yang jelas, terarah dan menyeluruh dari masalah yang menjadi objek penelitian.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Universitas Wahid Hasyim Semarang, yang alamat di Jalan Menoreh Tengah X No.22, Sampangan, Gajahmungkur, Kota Semarang, Jawa Tengah 50232.

3.4 Subyek Penelitian

Subyek Penelitian adalah Karyawan dan Mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang

3.5 Populasi dan Sampel

3.5.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan dari objek yang diteliti. Yaitu 176 Karyawan Tetap dan Kontrak Universitas Wahid Hasyim Semarang, yang terdiri dari :

Tabel 3.1

Karyawan Universitas Dr Soetomo Surabaya

No.	Pegawai/Karyawan	Jumlah
1.	Tenaga Administrasi	124
2.	Tenaga Security / Keamanan	17
3.	Tenaga Kebersihan / OB	27
4.	Tenaga Parkir	8
Jumlah		176

Sumber : Biro Administrasi Umum, Januari 2017

Adapun populasi dari mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang adalah berjumlah 5.088 mahasiswa aktif semester Genap Tahun Akademik 2016 / 2017 dari 7 fakultas.

Tabel 3.2
Jumlah Mahasiswa S-1 & S-2 Aktif Semester Genap TA. 2016/2017
Universitas Wahid Hasyim Semarang

No.	Fakultas	Jumlah
1.	Fakultas Agama Islam	552
2.	Fakultas Pertanian	334
3.	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	489
4.	Fakultas Ekonomi	1.460
5.	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	626
6.	Fakultas Farmasi	1064
7.	Fakultas Hukum	563
	Jumlah	5.088

Sumber : UPT Komputer UNWAHAS Januari 2017

3.5.2 Sampel

Sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*. *Proportionate Stratified Random Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang diambil secara acak, apabila populasi memiliki unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional Sugiyono (2010 : 75). Teknik sampling ini dilakukan dengan terlebih dahulu mengklasifikasikan populasi kedalam sub-sub populasi berdasarkan karakteristik tertentu, kemudian sampel dipilih dari setiap sub-sub populasi dengan metode acak sederhana atau metode sistematis.

Sampel dalam penelitian ini yang dipilih yaitu pegawai dan mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang tersebut. Untuk menentukan ukuran sampel penelitian dari populasi tersebut dapat digunakan rumus 15 atau 20 kali variabel bebas (Joseph F. Hair, 1998), jadi akan di dapat hasil sebagai berikut: 20×5 (jumlah variabel) = 100 karyawan. Dengan demikian sampel mahasiswa dari 7 fakultas juga sejumlah 100 mahasiswa.

3.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari Variabel terikat adalah Kepuasan Mahasiswa (Y), Variabel *intervening* adalah Prestasi Kerja Karyawan (Y), dan Variabel bebas (X) adalah Iklim Organisasi (X) yang terdiri dari : (1). Perilaku Pekerja (X1), (2). Gaya Kepemimpinan (X2), (3). Teknologi (X3), (4). Lingkungan Kerja (X4)

Adapun definisi variabel operasional yang dianalisis adalah sebagai berikut :

1. Variabel bebas (X) yaitu Iklim Organisasi.

Iklim Organisasi merupakan tanggapan responden terkait kondisi atau iklim organisasi yang dirasakan. Untuk mengukur hal tersebut maka dalam penelitian ini membatasi faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi menjadi empat faktor yaitu: Perilaku Pekerja, Gaya Kepemimpinan, Teknologi, dan lingkungan Kerja. Dengan indikator-indikator, sebagai berikut :

a. Perilaku Pekerja (X1)

Perilaku Pekerja didefinisikan sebagai tingkah laku pekerja. Atau suatu fungsi dari interaksi antara individu dengan lingkungannya. Hal ini berarti bahwa manusia akan berperilaku berbeda satu sama lain dan perilakunya ditentukan oleh masing-masing lingkungannya yang memang berbeda. Karakteristik seperti ini dapat memacu kinerja para pegawai. Dengan indikator sebagai berikut :

- 1) Ketika ada kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan, antar karyawan saling membantu (X1.1).
- 2) Para Karyawan memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya (X1.2).
- 3) Para Karyawan menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu (X1.3).
- 4) Sangat Jarang terjadi konflik di antara para karyawan yang berkaitan dengan pekerjaannya (X1.4).
- 5) Karyawan tidak mencampuradukkan masalah keluarga dengan masalah pekerjaan di kantor (X1.5).

b. Gaya Kepemimpinan (X2)

Kepemimpinan merupakan masalah relasi antara pemimpin dengan yang di pimpin. 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. Dengan indikator sebagai berikut :

- 1) Pimpinan memberitahukan *job discription*/ pembagian tugas yang jelas pada setiap karyawan (X2.1).
- 2) Pimpinan mendorong/memotivasi karyawan untuk mematuhi standar prosedur yang ada (X2.2).
- 3) Pimpinan Selalu memberikan SOP dalam setiap pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan (X2.3).
- 4) Pimpinan memotivasi agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal (X2.4).
- 5) Pimpinan mempertahankan standar prestasi kerja dengan pasti (X2.5).

c. Teknologi (X3)

Teknologi disini terkait dengan penggunaan alat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik. Dengan indikator sebagai berikut :

- 1) Organisasi telah menggunakan teknologi yang memadai dalam menjalankan dan menyelesaikan suatu pekerjaan (X3.1).
- 2) Penggunaan teknologi sangat penting dalam rangka peningkatan pelayanan kepada mahasiswa (X3.2).
- 3) Sumber daya manusia yang dimiliki organisasi/unit kerja saat ini mempunyai kemampuan operasional bermuatan teknologi relatif baik (X3.3)
- 4) Organisasi selalu mengikuti perkembangan teknologi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi (X3.4).
- 5) Organisasi selalu mengadakan pelatihan untuk para karyawan agar dapat mengikuti perkembangan teknologi yang ada (X3.5).

d. Lingkungan Kerja (X4)

Perilaku organisasi adalah fungsi dari interaksi manusia dengan lingkungannya. Dengan demikian harus diperhatikan peningkatan kesesuaian manusia dan pekerjaan jika ingin mencapai hasil yang lebih efektif. Dengan indikator sebagai berikut :

- 1) Kebisingan dapat mempengaruhi dalam penyelesaian pekerjaan (X4.1).
- 2) Faktor keamanan kerja sangat penting bagi karyawan (X4.2).
- 3) Lingkungan kerja yang kondusif sangat membantu karyawan untuk berprestasi (X4.3)
- 4) Ventilasi dan penerangan ruang kerja saat ini sudah memadai (X4.4).
- 5) Ruang kerja karyawan nyaman dan menyenangkan (X4.5).

2. **Variabel *Intervening* (Z) yaitu Prestasi Kerja Karyawan**

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

- 1) Karyawan selama menjalankan pekerjaannya cermat dan jarang membuat kesalahan (Z1.1)
- 2) Karyawan selama menjalankan pekerjaannya memenuhi standar kerja yang ditentukan (Z1.2)
- 3) Karyawan dalam menjalankan pekerjaannya berusaha serius menyelesaikan pekerjaannya sampai tuntas (Z1.3)
- 4) Karyawan selama menjalankan pekerjaannya tidak kesulitan bekerja bersama-sama dengan rekan lainnya (Z1.4)
- 5) Karyawan selama menjalankan pekerjaannya menunjukkan semangat atau berusaha memberikan hasil kerja sebaik mungkin (Z1.5).
- 6) Karyawan selama menjalankan pekerjaannya memberikan pelayanan lebih daripada sekedar yang di minta mahasiswa (Z1.6).
- 7) Karyawan selama menjalankan pekerjaannya menunjukkan kesediaan melakukan pekerjaan tanpa diperintah atau di supervisi atasan (Z1.7)

C. **Variabel terikat (Y) yaitu Kepuasan Mahasiswa.**

Kepuasan mahasiswa adalah sebagai respon mahasiswa terhadap evaluasi ketidaksesuaian yang dirasakan antara harapan dan kinerja. Dengan indikator sebagai berikut :

1. Karyawan dalam menjalankan tugasnya memiliki penampilan yang rapi dan profesional (Y1).
2. Karyawan dalam menjalankan tugasnya memiliki sifat yang santun dan ramah terutama pelayanan terhadap mahasiswa (Y2).
3. Karyawan memberikan layanan sesuai dengan janji (Tepat Waktu) (Y3).
4. Karyawan punya keinginan dan siap membantu segala permasalahan yang terkait dengan bidangnya (Y4).
5. Karyawan selalu mengusahakan agar mahasiswa tetap terinformasi, misalnya kapan layanan itu akan dilakukan (Y5).

6. Karyawan selalu siap menanggapi dengan baik setiap persoalan atau permasalahan mahasiswa (Y6)
7. Karyawan memiliki kemampuan pengetahuan dalam menjawab pertanyaan Mahasiswa sesuai dengan bidangnya (Y7)
8. Karyawan yang membangkitkan kepercayaan kepada Mahasiswa (Y8)
9. Karyawan sangat memperhatikan kepentingan mahasiswa (Y9)
10. Karyawan bekerja sesuai dengan jam kerja yang ada (Y10)

Menurut Arikunto (2010:284) peneliti menggunakan angket dengan 1, 2, 3, 4 atau 5 alternatif pilihan, biasanya ingin menentukan adanya gradasi, baik kondisi sesuatu (banyaknya, tingginya, seringnya dan lain-lain) atau mungkin tentang pendapat responden yang lain. Dengan demikian alternatif jawaban yang disediakan dalam angket adalah, sebagai berikut :

- a. Nilai 1 mewakili jawaban sangat tidak setuju.
- b. Nilai 2 mewakili jawaban tidak setuju.
- c. Nilai 3 mewakili jawaban ragu-ragu.
- d. Nilai 4 mewakili jawaban setuju.
- e. Nilai 5 mewakili jawaban sangat setuju.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dimana pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan Angket, observasi, wawancara mendalam, studi kepustakaan, dan dokumentasi.

3.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab pengujian hipotesis menggunakan Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Model* atau SEM) dengan menggunakan paket program Smart PLS 3.2.6.

Structural Equation Model (SEM) adalah sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan (Ferdinand, 2000: 3). PLS merupakan suatu metode yang berbasis regresi. PLS memiliki asumsi data penelitian bebas distribusi (*distribution free*) artinya data penelitian tidak hanya mengacu pada salah satu distribusi saja. PLS merupakan metode alternatif dari *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dapat digunakan untuk mengatasi masalah hubungan diantara variabel yang kompleks namun ukuran sampel datanya kecil (30 sampai 100),

mengingat SEM memiliki ukuran sampel data minimal 100 (Hair *et.al.*, 2010). Langkah-langkah pembentukan model persamaan struktural (SEM) dengan metode PLS adalah sebagai berikut:

Langkah pertama yaitu melakukan evaluasi kepada *outer model*. Pada evaluasi *outer model* ini akan dilakukan pengujian pada validitas konvergen (*convergen validity*), validitas diskriminan (*discriminant validity*), serta *composite reliability*.

Convergent validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan korelasi dari model antara *item score/component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Ukuran refleksi individual dikatakan tinggi jika korelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

Langkah kedua yang harus dilakukan, yaitu melakukan evaluasi terhadap *inner model*. Pada evaluasi *inner model* ini akan dijelaskan dengan menggunakan beberapa kriteria yaitu :

1. *R-square* digunakan untuk variabel laten.
2. Estimasi koefisien jalur. Hal ini merupakan nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural yang diperoleh dengan prosedur *bootstrapping* dengan nilai yang harus signifikan.
3. f^2 untuk *effect size*.
4. Relevansi prediksi (Q^2). Apabila diperoleh nilai Q^2 lebih dari nol hal tersebut memberikan bukti bahwa model memiliki *predictive relevance* namun apabila diperoleh nilai Q^2 dibawah nol maka terbukti bahwa model tidak memiliki *predictive relevance*.
5. Uji hipotesis. Menurut Ridwan dan Sunarto (2011: 340) untuk dapat melakukan uji hipotesis, peneliti dapat menggunakan ketentuan angka probabilitas signifikansi, sebagai berikut : (1) Apabila angka probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka: H_0 diterima, H_1 ditolak, Hal tersebut berarti tidak signifikan, (2) Apabila angka probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka: H_0 ditolak, H_1 diterima, Hal tersebut berarti signifikan.

BAB 5

HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI

Hasil yang sudah dilakukan oleh peneliti sampai dengan saat ini, adalah menyusun panduan wawancara untuk pihak manajemen dan karyawan Universitas Wahid Hasyim Semarang dengan rincian sebagai berikut :

1. Menyusun secara substantif sejarah berdirinya Universitas Wahid Hasyim Semarang dan yang melatar belakangi peningkatan statusnya mulai dari jenjang akademi sampai ke tingkat universitas.
2. Menyusun pola perencanaan tenaga kerja Universitas Wahid Hasyim Semarang dan beberapa pola rekrutmen tenaga kerja yang sampai saat ini dilakukan dalam upaya untuk meningkatkan daya saing dalam sumberdaya manusia.
3. Menyusun panduan kuisioner untuk pihak Karyawan dan mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang. Adapun panduannya adalah tentang :
 - a. Program Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang telah dilakukan
 - b. Implementasi dari program Pengelolaan Sumber Daya Manusia
 - c. Pencapaian dari program Pengelolaan Sumber Daya Manusia tersebut di atas
 - d. Skala Pengembangan Pengelolaan Sumber Daya Manusia. Terhadap Semangat kerja karyawan.
4. Menyusun materi untuk Kuisisioner tentang Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang mencakup faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi menjadi empat faktor yaitu: Perilaku Pekerja, Gaya Kepemimpinan, Teknologi, dan Lingkungan Kerja. dengan Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 1 (satu) variabel Dependent/Terikat (Y), 1 (satu) variabel *intervening* dan 1 (satu) variabel Independent/Bebas (X).
5. Observasi awal untuk memastikan bahwa karyawan dan mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang dapat dijadikan obyek penelitian yang sesuai dengan judul yang ditulis oleh peneliti.
6. Menyebarkan kuisioner pada karyawan dan mahasiswa.
7. Menyusun rekapitulasi dan Tabulasi atas masukan dari data kuesioner karyawan dan mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang
8. Melaksanakan analisis SEM (*Structural Equation Modelling*) PLS dengan bantuan program Smart PLS 3.2.6
9. Menyelesaikan Bab Pembahasan dan Bab Penutup.

10. Menyelesaikan luaran Laporan Akhir Penelitian

Adapun sebagai penjelasan dari hasil capaian penelitian (100%) dapat di jabarkan sebagai berikut :

5.1. Gambaran Umum Universitas Wahid Hasyim Semarang

5.1.1. Sejarah Singkat Universitas Wahid Hasyim Semarang

Universitas Wahid Hasyim (Unwahas) merupakan perguruan tinggi yang bernaung di bawah yayasan Wahid Hasyim Jawa Tengah. Unwahas didedikasikan secara terbuka untuk semua kalangan dalam peningkatan sumber daya manusia yang profesional, bertaqwa dan berbudaya.

Sebagai pendidikan tinggi di lingkungan Nahdliyyin, Universitas Wahid Hasyim Semarang melaksanakan pendidikan yang didasarkan pada kaidah Islam Ahl-Sunnah Waljama'ah sebagaimana amanat founding father. Untuk itu, arah kebijakan, struktur kurikulum dan pembelajarannya mengacu dan diwarnai oleh etika islami sebagai bahan untuk menciptakan lulusan yang bermoral islami, dengan menganut prinsip moderat (tasawut), berkeadilan (i'tidal), seimbang (tawazun) dan toleran (tasamuh). Sehingga Unwahas memencarkan karakter kebangsaan dan karakter Ahl-Sunnah Waljama'ah.

5.1.2 Pengelolaan Sumberdaya manusia

Pengelolaan sumberdaya manusia di UNWAHAS di tangani oleh Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK). Pengelolaan sumberdaya manusia ini meliputi kegiatan sebagai berikut :

1. Perencanaan Tenaga Kerja.

Dalam upaya untuk meningkatkan daya saing dalam sumberdaya manusia, maka UNWAHAS dalam perencanaan tenaga kerja mendasarkan pada hal-hal sebagai berikut :

- a. Kebutuhan karyawan baru yang disebabkan karena pengunduran diri dan atau karyawan yang telah pensiun.
- b. Penggunaan teknologi baru di bidang administrasi, maka untuk mengantisipasi hal ini dibutuhkan tenaga kerja baru yang handal.

2. Perekrutan/Penarikan Karyawan

Perekrutan karyawan di UNWAHAS dengan mempertimbangkan jenis dan sifat pekerjaan. Berdasar spesifikasi pekerjaan, maka ditentukan syarat-syarat yang diperlukan oleh seorang calon karyawan. Pola perekrutan yang dilakukan UNWAHAS melalui penarikan karyawan dari dalam (alumni UNWAHAS) dan dari luar UNWAHAS, dengan cara :

- a. Memanggil para calon karyawan yang surat lamarannya sudah masuk.
- b. Pemberitahuan adanya lowongan pekerjaan dengan memasang pengumuman di kampus UNWAHAS.

3. Seleksi

Seleksi yang dilakukan UNWAHAS didasarkan pada :

- a. Seleksi administrasi. Hal ini meliputi kelengkapan persyaratan administrasi yang telah ditentukan, meliputi : Surat lamaran, riwayat hidup, KTP, Ijazah dan Ketrampilan.
- b. Wawancara pendahuluan
- c. Memeriksa Referensi
- d. Wawancara
- e. Persetujuan Pimpinan Fakultas.

4. Gaji

Gaji merupakan jumlah uang yang diterima setiap bulannya (take Home Pay), meliputi :

- a. Gaji pokok
- b. Tunjangan Fungsional
- c. Tunjangan Keaktifan
- d. Tunjangan beras
- e. Insentif Kehadiran
- f. Tunjangan Kesejahteraan
- g. Tunjangan Suami/istri/bujang
- h. Tunjangan anak
- i. Tunjangan struktural (bagi yang memiliki jabatan)

5. Pengembangan Wawasan Pegawai/Karyawan

Pengembangan wawasan merupakan upaya yang dilaksanakan sendiri oleh karyawan yang telah bekerja untuk meningkatkan kemampuan kerjanya dengan baik selama masa kerja formal yang telah ditetapkan oleh organisasi. Seorang karyawan dengan makin banyak belajar dan mengikuti forum ilmiah, maka makin luas wawasan

seseorang, sehingga akan lebih mudah dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaannya. Sekaligus akan menambah pengetahuan dan menentukan sikap dengan pekerjaannya untuk mensiasati melalui metode/cara imajinasi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selanjutnya pengembangan wawasan akan memberikan pelajaran bagi karyawan bagaimana harus berperilaku, karena dampak dari perilaku yang sudah dilakukan telah dirasakan. Untuk mengukur pengembangan wawasan seorang karyawan, meliputi :

- a. Tersedianya fasilitas belajar : perpustakaan, ruang baca dan fasilitas lainnya.
- b. Dukungan institusi
- c. Frekuensi mengikuti
- d. Jenis pekerjaan
- e. Masa kerja.

6. Pemeliharaan

Dalam usahanya untuk mempertahankan karyawan, agar tidak terjadi kehilangan karyawan, maka Unitomo memberikan bentuk-bentuk pelayanan karyawan yang berupa :

a. Pelayanan Kesehatan.

Pelayanan kesehatan dengan menyediakan poliklinik dan dokter umum yang buka setiap hari kerja. Buka sejak pagi hari senin sampai jumat, jam 07.30 – 15.30. Bagi karyawan yang sakit ringan dapat langsung memperoleh obat gratis, tetapi bagi karyawan yang sakit berat, mereka diberi resep untuk membeli obat di Apotek. Para Karyawan UNWAHAS juga ikut program BPJS Kesehatan.

b. Pemberian pinjaman.

Unitomo menyediakan pinjaman bagi karyawan yang membutuhkan bantuan keuangan melalui Koperasi Karyawan UNWAHAS.

c. Rekreasi.

UNWAHAS mengadakan kegiatan wisata untuk karyawan dan keluarganya yang dilakukan setahun sekali.

7. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang dimaksud disini adalah lingkungan tempat karyawan bekerja yang dikelola dengan sengaja oleh pimpinan UNWAHAS, agar para karyawan merasakan kenyamanan dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya. Adapun sesuatu yang telah dikelola oleh pimpinan adalah :

- a. Ruang kerja yang ber AC, bersih dan nyaman, penerangan yang baik, kapasitas ruangan yang memadai.
- b. Jaringan Lan Internet dan Hot Spot Wifi Area.
- c. Ruang meeting.
- d. Koperasi Karyawan
- e. Tempat Parkir kendaraan
- f. Fasilitas olah raga
- g. Bank.
- h. ATM
- i. Masjid Babush Sholihin
- j. Kantin
- k. Auditorium
- l. Perpustakaan
- m. Poliklinik
- n. Beberapa Laboratorium
- o. Hubungan kerja yang baik dan saling percaya.

5.1.3. Pegawai/Karyawan Universitas Wahid Hasyim Semarang

Klasifikasi Pegawai / Karyawan Universitas Wahid Hasyim Semarang sebagai berikut :

1. Jumlah Karyawan

Jumlah Dosen dan Karyawan Unitomo 424 orang yang terdiri dari : 264 laki – laki dan 160 perempuan, sebagai berikut :

- a. Dosen 248 orang.
- b. Tenaga Administrasi 124 orang.
- c. Tenaga Kebersihan 27 orang.
- d. Tenaga Security/Keamanan 17 orang.
- e. Tenaga Parkir 8 orang.

2. Pendidikan.

Adapun tingkat pendidikan dari para Dosen dan Pegawai/Karyawan tersebut adalah :

- a. Profesor/Guru Besar sebanyak 4 orang
- b. S – 3 sebanyak 46 orang
- c. S - 2 sebanyak 196 orang
- d. S - 1 sebanyak 69 orang
- e. D - 3 sebanyak 9 orang
- f. SMA/STM sebanyak 51 orang
- g. SMP sebanyak 20 orang
- h. SD sebanyak 29 orang

3. Jam Kerja

Jam kerja untuk Tenaga administrasi dan tenaga struktural UNWAHAS adalah :

- a. Senin sampai Kamis jam 08.00 – 15.00.
- b. Jumat jam 07.30 – 14.30
- c. Istirahat jam 12.00 -13.00.

5.2. Deskripsi Hasil Penelitian

5.2.1.Karakteristik Responden Karyawan

Berdasarkan hasil tanggapan responden, maka di bawah ini akan dijelaskan terlebih dahulu mengenai identitas responden. Karakteristik responden diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, lama kerja dan usia. Berikut disajikan hasil penelitian dari identifikasi responden.

1. Distribusi Jenis Kelamin Responden Karyawan

Pada halaman berikut adalah distribusi jenis kelamin karyawan Universitas Wahid Hasyim Semarang

Tabel 4.2
Distribusi Jenis Kelamin Responden Karyawan

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen (%)
1	Laki-laki	60	60
2	Perempuan	40	40
	Total	100	100

Sumber : Data Primer diolah

Tabel 4.2. menunjukkan bahwa proporsi jenis kelamin responden terbanyak adalah laki-laki yaitu sebanyak 60 pegawai atau sebesar 60% dan sisanya sebanyak 40 pegawai atau sebesar 40% berjenis kelamin perempuan.

2. Distribusi Pendidikan Responden Karyawan

Berikut adalah Distribusi pendidikan karyawan Universitas Dr. Soetomo Surabaya.

Tabel 4.3
Distribusi Tingkat Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Frekuensi	Persen (%)
1.	S-2	12	12
2.	S-1	40	40
3.	D-III	2	2
4.	SMA/STM	44	44
5.	SMP	2	2
	Total	100	100

Sumber : Data Primer diolah

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa pegawai Universitas Dr. Soetomo Surabaya menempuh pendidikan terakhir sebagai S-2 dengan persentase 12% atau sebanyak 12 pegawai, kemudian lulusan S-1 memiliki persentase 40% atau 40 pegawai, pegawai dengan lulusan D III mempunyai persentase 2% atau 2 pegawai, pegawai dengan lulusan SMA/STM mempunyai persentase 44% atau 44 pegawai, dan yang terakhir adalah lulusan SMP sebesar 2% atau sebanyak 2 pegawai.

3. Distribusi Masa Kerja Responden Karyawan

Berikut adalah distribusi masa kerja pegawai karyawan Universitas Wahid Hasyim Semarang

Tabel 4.4
Distribusi Lama Kerja Responden Karyawan

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persen (%)
1	Antara 10-20 tahun	74	74
2	Antara 21-32 tahun	26	26
	Total	100	100

Sumber : Data Primer diolah

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa terdapat responden dengan lama kerja antara 10-20 tahun persentase 74% atau 74 pegawai. Responden dengan lama kerja antara 21-32 tahun memiliki persentase 26% atau 26 pegawai.

5.2.2. Karakteristik Responden Mahasiswa

Berdasarkan hasil tanggapan responden (Mahasiswa), maka dibawah ini akan dijelaskan terlebih dahulu mengenai identitas responden. Berikut disajikan hasil penelitian dari identifikasi responden.

1. Distribusi Jenis Kelamin Responden (Mahasiswa)

Pada Tabel 4.5 adalah distribusi jenis kelamin mahasiswa karyawan Universitas Wahid Hasyim Semarang yang menjadi responden dalam penelitian ini

Tabel 4.5
Distribusi Jenis Kelamin Responden (Mahasiswa)

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen (%)
1	Laki-laki	52	52
2	Perempuan	48	48
	Total	100	100

Sumber : Data Primer diolah

Tabel 4.5. menunjukkan bahwa proporsi jenis kelamin responden terbanyak adalah laki-laki yaitu sebanyak 52 mahasiswa atau sebesar 52% dan sisanya sebanyak 48 mahasiswa atau sebesar 48% berjenis kelamin perempuan.

2. Distribusi Angkatan Responden

Berikut adalah Distribusi jumlah mahasiswa per angkatan karyawan Universitas Wahid Hasyim Semarang yang terlibat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

Tabel 4.6
Distribusi Jumlah Mahasiswa Per-Angkatan

No	Angkatan	Frekuensi	Persen (%)
1	2012	2	2
2	2013	38	38
3	2014	14	14
4	2015	28	28
5	2016	18	18
	Total	100	100

Sumber : Data Primer diolah

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa jumlah responden (Mahasiswa) per angkatan Universitas Dr. Soetomo Surabaya yang terlibat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : pada tahun 2012 dengan persentase 2% atau sebanyak 2 mahasiswa, tahun 2013 dengan persentase 38% atau sebanyak 38 mahasiswa, kemudian tahun 2014 memiliki persentase 14% atau 14 responden mahasiswa, jumlah responden/mahasiswa pada angkatan tahun 2015 mempunyai persentase 28% atau 28 responden (Mahasiswa), dan pada tahun 2016 mempunyai persentase 18% atau sebanyak 18 responden/ mahasiswa.

3. Jam Kerja Pelayanan Karyawan Universitas Wahid Hasyim Semarang

Berikut adalah jam kerja karyawan/ pegawai karyawan Universitas Wahid Hasyim Semarang dalam melayani kepentingan mahasiswa.

Tabel 4.7
Jam Kerja Karyawan Universitas Wahid Hasyim Semarang

No	Hari	Jam Kerja
1.	Senin sampai Kamis	08.00 – 15.00
2.	Jumat	07.30 – 14.30
-	Istirahat	12.00 -13.00

Sumber : Data Primer diolah

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa jam kerja karyawan / pegawai mulai dari hari senin sampai kamis adalah 08.00 – 15.00 wib. Jam kerja pada hari jumat adalah 07.30 – 14.30 wib, sedangkan jam istirahat karyawan/ pegawai adalah jam 12.00 – 13.00 wib

4. Distribusi Usia Responden (Mahasiswa)

Berikut adalah distribusi usia responden/mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang terlibat dalam penelitian ini.

Tabel 4.8
Distribusi Usia Responden Mahasiswa

No	Usia	Frekuensi	Persen (%)
1	15–20	34	34
2	21–25	64	64
3	26 –30	2	2
	Total	100	100

Sumber : Data Primer diolah

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa responden / mahasiswa di Universitas Dr. Soetomo Surabaya yang dijadikan objek dalam penelitian ini di kelompokkan menjadi beberapa kelompok yaitu: kelompok usia antara 15 – 30 tahun sebanyak persentase 34% atau 34 responden, antara usia 21 – 25 tahun mempunyai persentase 64% atau 64 responden, dan antara 26 – 30 tahun mempunyai persentase 2% atau 2 respinden. Dengan demikian kelompok responden yang memiliki persentase paling tinggi yaitu usia antara 21 – 25 tahun sebesar 64% atau 64 responden dari jumlah respnden keseluruhan.

5.2.3. Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif variabel penelitian ini bertujuan untuk menguraikan hasil rata-rata tanggapan responden mengenai variabel Iklim Organisasi (X), Prestasi Kerja (Z), dan Kepuasan Mahasiswa (Y). Untuk menentukan nilai rerata responden termasuk dalam kategori tertentu berdasarkan metode *Three box method* (Ferdinand, 2006:294) maka berikut adalah aturan kategorisasinya:

$$\text{Interval kelas} = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

Keterangan:

Nilai tertinggi adalah 5, nilai terendah adalah 1, jumlah kelas adalah 5. berdasarkan rumus di atas, diperoleh nilai interval kelas sebagai berikut:

$$5 - 1$$

$$\text{Interval kelas} = \frac{\quad}{\quad} = 1,33$$

1,33 merupakan jarak interval kelas pada masing- masing kategori.

Sehingga berlaku ketentuan kategori dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.9
Kriteria Skor Mean

Skor	Kriteria
1,00 - 2,33	Rendah
2,34 - 3,67	Sedang
3,68 - 5,00	Tinggi

Sumber : Ferdinand (2006:292)

Untuk lebih jelasnya, maka berikut ini merupakan hasil dari tanggapan responden dari masing – masing variabel dalam penelitian, yaitu sebagai berikut :

1. Variabel Iklim Organisasi

Tanggapan responden pada variabel Iklim Organisasi (X) di bawah ini merupakan hasil berdasarkan nilai rata-rata jawaban responden, sebagai berikut:

Tabel 4.10
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Iklim Organisasi (X)

Iklim Organisasi (X)	Mean	Keterangan
Perilaku Pekerja (X1)	3.70	Tinggi
Ketika ada kesulitan dalam penyelesaian pekerjaan, antar karyawan saling membantu (X1.1).	3.65	Sedang
Para Karyawan memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya (X1.2).	3.71	Tinggi
Para Karyawan menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu (X1.3).	3.71	Tinggi
Sangat Jarang terjadi konflik di antara para karyawan yang berkaitan dengan pekerjaannya (X1.4).	3.77	Tinggi
Karyawan tidak mencampuradukkan masalah keluarga dengan masalah pekerjaan di kantor (X1.5).	3.67	Sedang
Gaya Kepemimpinan (X2)	3.68	Tinggi
Pimpinan memberitahukan job discription/pembagian tugas yang jelas pada setiap karyawan (X2.1).	3.84	Tinggi
Pimpinan mendorong/memotivasi karyawan untuk mematuhi standar prosedur yang ada (X2.2).	3.60	Sedang
Pimpinan Selalu memberikan SOP dalam setiap pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan (X2.3).	3.62	Sedang
Pimpinan memotivasi agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jadwal (X2.4).	3.67	Sedang
Pimpinan mempertahankan standar prestasi kerja dengan pasti (X2.5).	3.65	Sedang

Iklm Organisasi (X)	Mean	Keterangan
Teknologi (X3)	3.55	Sedang
Organisasi telah menggunakan teknologi yang memadai dalam menjalankan dan menyelesaikan suatu pekerjaan (X3.1).	3.45	Sedang
Penggunaan teknologi sangat penting dalam rangka peningkatan pelayanan kepada mahasiswa (X3.2).	3.54	Sedang
Sumber daya manusia yang dimiliki organisasi/unit kerja saat ini mempunyai kemampuan operasional bermuatan teknologi relatif baik (X3.3)	3.56	Sedang
Organisasi selalu mengikuti perkembangan teknologi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi (X3.4).	3.61	Sedang
Organisasi selalu mengadakan pelatihan untuk para karyawan agar dapat mengikuti perkembangan teknologi yang ada (X3.5).	3.60	Sedang
Lingkungan Kerja (X4)	3.63	Sedang
Kebisingan dapat mempengaruhi dalam penyelesaian pekerjaan (X4.1).	3.63	Sedang
Faktor keamanan kerja sangat penting bagi karyawan (X4.2).	3.59	Sedang
Lingkungan kerja yang kondusif sangat membantu karyawan untuk berprestasi (X4.3)	3.73	Tinggi
Ventilasi dan penerangan ruang kerja saat ini sudah memadai (X4.4).	3.56	Sedang
Ruang kerja karyawan nyaman dan menyenangkan (X4.5).	3.66	Sedang
Mean Iklm Organisasi (X)	3.64	Sedang

Sumber: Lampiran 3 *Output SPSS (2017)*

Berdasarkan jawaban responden pada Tabel 4.10 di atas, variabel Iklm Organisasi (X) pada karyawan pada Universitas Wahid Hasyim Semarang dalam kategori Sedang (3.64), Indikator iklim organisasi dengan nilai tertinggi adalah “Perilaku Pekerja” dengan nilai rata-rata sebesar 3.70 berada pada kategori tinggi, yang diperkuat dengan pernyataan “Sangat Jarang terjadi konflik di antara para karyawan yang berkaitan dengan pekerjaannya (X1.4)” dengan nilai rata-rata 3.77 yang berarti terletak pada kategori Sedang. Hal ini berarti responden merasa mampu menjaga agar terjadi konflik antar karyawan yang berkaitan dengan pekerjaannya.

Indikator Gaya Kepemimpinan (X2) pada karyawan pada Universitas Wahid Hasyim Semarang dalam kategori tinggi (3.68), didukung dengan item pernyataan dengan nilai tertinggi adalah “Pimpinan memberitahukan *job discription*/pembagian tugas yang jelas pada setiap karyawan (X2.1)” dengan hasil nilai rata-rata dari indikator ini diperoleh sebesar 3.84 dan termasuk kategori tinggi. Hal ini berarti responden merasa puas dan semangat kerja dengan pimpinan memberitahukan *job discription*/pembagian tugas yang jelas pada setiap karyawan.

Indikator Teknologi (X3) pada karyawan pada Universitas Wahid Hasyim Semarang dalam kategori sedang (3.55), didukung dengan item pernyataan dengan nilai tertinggi adalah “Organisasi selalu mengikuti perkembangan teknologi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi (X3.4)” dengan hasil nilai rata-rata dari indikator ini diperoleh sebesar 3.61 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden terus berusaha dan bersemangat kerja untuk mengikuti perkembangan teknologi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi.

Indikator Lingkungan Kerja (X4) pada karyawan pada Universitas Wahid Hasyim Semarang dalam kategori sedang (3.63), didukung dengan item pernyataan dengan nilai tertinggi adalah “Lingkungan kerja yang kondusif sangat membantu karyawan untuk berprestasi (X4.3)” dengan hasil nilai rata-rata dari indikator ini diperoleh sebesar 3.73 dan termasuk kategori tinggi. Hal ini berarti responden terus berusaha dan bersemangat kerja dengan kondisi lingkungan kerja yang kondusif yang sangat membantu karyawan untuk berprestasi dan berkarya.

2. Variabel Prestasi Kerja

Tanggapan responden pada variabel Prestasi Kerja di bawah ini merupakan hasil berdasarkan nilai rata-rata jawaban responden, sebagai berikut:

Tabel 4.11
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Prestasi Kerja (Z)

Prestasi Kerja (Z)	Mean	Keterangan
Karyawan selama menjalankan pekerjaannya cermat dan jarang membuat kesalahan (Z1)	3.63	Sedang
Karyawan selama menjalankan pekerjaannya memenuhi standar kerja yang ditentukan (Z2)	3.62	Sedang
Karyawan dalam menjalankan pekerjaannya berusaha serius menyelesaikan pekerjaannya sampai tuntas (Z3)	3.57	Sedang
Karyawan selama menjalankan pekerjaannya tidak kesulitan bekerja bersama-sama dengan rekan lainnya (Z4)	3.59	Sedang
Karyawan selama menjalankan pekerjaannya menunjukkan semangat atau berusaha memberikan hasil kerja sebaik mungkin (Z5).	3.57	Sedang
Karyawan selama menjalankan pekerjaannya memberikan pelayanan lebih daripada sekedar yang di minta mahasiswa (Z6).	3.51	Sedang
Karyawan selama menjalankan pekerjaannya menunjukkan kesediaan melakukan pekerjaan tanpa diperintah atau di supervisi atasan (Z7)	3.62	Sedang
Mean Prestasi Kerja (Z)	3.59	Sedang

Sumber: Lampiran 3 *Output* SPSS (2017)

Berdasarkan jawaban responden pada Tabel 4.11 di atas, variabel Prestasi Kerja (Z) pada karyawan pada Universitas Wahid Hasyim Semarang dalam kategori sedang (3.59), item pernyataan dengan nilai tertinggi adalah “Karyawan selama menjalankan pekerjaannya cermat dan jarang membuat kesalahan (Z1.1)”. Hasil nilai rata-rata dari indikator ini diperoleh sebesar 3.63 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden merasa konsisten dalam menjalankan pekerjaannya dengan cermat dan jarang membuat kesalahan.

3. Variabel Kepuasan Mahasiswa

Tanggapan responden pada variabel Kepuasan Mahasiswa di bawah ini merupakan hasil berdasarkan nilai rata-rata jawaban responden, sebagai berikut:

Tabel 4.12
Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kepuasan Mahasiswa (Y)

Kepuasan Mahasiswa (Y)	Mean	Keterangan
Karyawan dalam menjalankan tugasnya memiliki penampilan yang rapi dan profesional (Y1).	3.65	Sedang
Karyawan dalam menjalankan tugasnya memiliki sifat yang santun dan ramah terutama pelayanan terhadap mahasiswa (Y2).	3.41	Sedang
Karyawan memberikan layanan sesuai dengan janji (Tepat Waktu) (Y3).	3.22	Sedang
Karyawan punya keinginan dan siap membantu segala permasalahan yang terkait dengan bidangnya (Y4).	3.32	Sedang
Karyawan selalu mengusahakan agar mahasiswa tetap terinformasi, misalnya kapan layanan itu akan dilakukan (Y5).	3.43	Sedang
Karyawan selalu siap menanggapi dengan baik setiap persoalan atau permasalahan mahasiswa (Y6)	3.34	Sedang
Karyawan memiliki kemampuan pengetahuan dalam menjawab pertanyaan Mahasiswa sesuai dengan bidangnya (Y7)	3.45	Sedang
Mean Kepuasan Mahasiswa (Y)	3.40	Sedang

Sumber: Lampiran 3 *Output* SPSS (2017)

Berdasarkan jawaban responden pada Tabel 4.12 di atas, variabel Kepuasan Mahasiswa (Y) pada karyawan pada Universitas Wahid Hasyim Semarang dalam kategori sedang (3.40), item pernyataan dengan nilai tertinggi adalah “Karyawan dalam menjalankan tugasnya memiliki penampilan yang rapi dan profesional (Y1)”. Hasil nilai rata-rata dari indikator ini diperoleh sebesar 3.65 dan termasuk kategori sedang. Hal ini berarti responden merasa puas dengan Karyawan dalam menjalankan tugasnya memiliki penampilan yang rapi dan profesional (Y1).

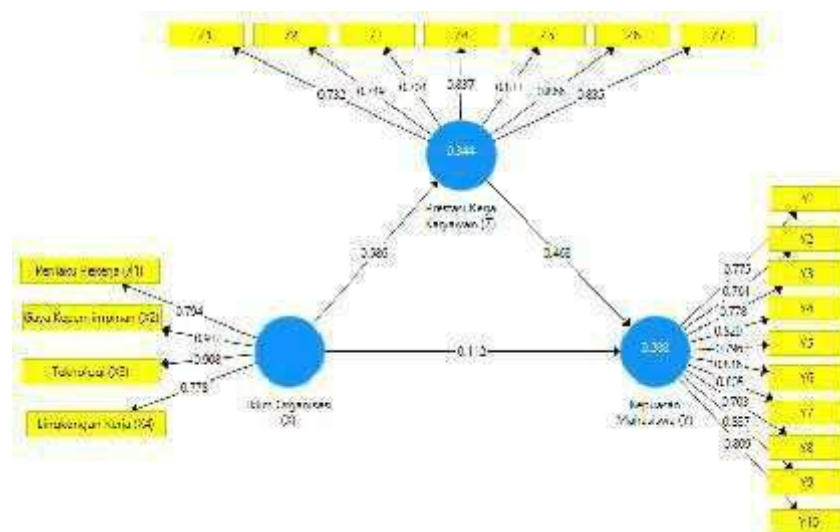
5.3. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan metode analisis *Partial Least Square* (PLS) dan dengan bantuan program aplikasi SmartPLS 3.2.6 karena penelitian ini menggunakan variabel mediasi. Adapun tahapan dari analisis SEM, adalah *Outer Model* dan *Inner Model*, sebagai berikut:

5.3.1. Evaluasi *Outer Model*

1. *Convergent Validity*

Convergent validity dari *measurement model* dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi score item dengan *score* variabelnya. Indikator dinyatakan valid apabila nilai korelasi (*loading factor*) pada *convergent validity* di atas 0,5 (Ghozali, 2011:29). Berikut adalah gambar *measurement model*:



Gambar 4.1 Measurement Outer Model

Sumber : Lampiran 4 Output SmartPLS, data diolah (2017)

Berdasarkan Gambar 4.1 di atas, maka nilai *loading factor* dari masing-masing indikator variabel laten Iklim Organisasi (X), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Prestasi Kerja Karyawan (Z), dan Kepuasan Mahasiswa (Y) telah memenuhi persyaratan, atau dapat dikatakan indikatornya mewakili atau membentuk variabel laten tersebut, karena *convergent validity* (*loading factor*) di atas 0,5. Dan berdasarkan Gambar 4.2 di atas, maka nilai *loading factor* dari masing-masing item dapat dilihat pada Tabel 4.13 *Outer Loadings*, berikut:

Tabel 4.13
Outer Loadings

	Iklim Organisasi (X)	Prestasi Kerja Karyawan (Z)	Kepuasan Mahasiswa (Y)
Perilaku Pekerja (X1)	0.794		
Gaya Kepemimpinan (X2)	0.932		
Teknologi (X3)	0.908		
Lingkungan Kerja (X4)	0.778		
Z1		0.732	
Z2		0.749	
Z3		0.704	
Z4		0.837	
Z5		0.833	
Z6		0.866	
Z7		0.835	
Y1			0.775
Y2			0.761
Y3			0.778
Y4			0.829
Y5			0.796
Y6			0.846
Y7			0.775
Y8			0.775
Y9			0.775
Y10			0.775

Sumber : Lampiran 4 *Output SmartPLS*, data diolah (2017)

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, dapat diketahui bahwa nilai *outer loadings* dari 4 dimensi (Perilaku Pekerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2), Teknologi (X3), dan Lingkungan Kerja (X4)) pembentuk variabel Iklim Organisasi (X) lebih besar dari 0.50, berarti indikator-indikator dari variabel Iklim Organisasi (X) mempunyai *convergent validity* yang baik.

Prestasi Kerja Karyawan (Z) dibentuk dari 7 indikator (Karyawan selama menjalankan pekerjaannya cermat dan jarang membuat kesalahan (Z1), Karyawan selama menjalankan pekerjaannya memenuhi standar kerja yang ditentukan (Z2), Karyawan dalam menjalankan pekerjaannya berusaha serius menyelesaikan pekerjaannya sampai tuntas (Z3), Karyawan selama menjalankan pekerjaannya tidak kesulitan bekerja bersama-sama dengan rekan lainnya (Z4), Karyawan selama menjalankan pekerjaannya menunjukkan semangat atau berusaha memberikan hasil kerja sebaik mungkin (Z5), Karyawan selama menjalankan pekerjaannya memberikan pelayanan lebih daripada sekedar yang di minta mahasiswa (Z6), dan Karyawan selama menjalankan pekerjaannya menunjukkan kesediaan melakukan pekerjaan tanpa diperintah atau di supervisi atasan (Z7)) yang masing-masing memiliki nilai *outer loadings* lebih besar dari 0.50, berarti indikator-indikator dari variabel Prestasi Kerja Karyawan (Z) mempunyai *convergent validity* yang baik.

Kepuasan Mahasiswa (Y) dibentuk dari 10 indikator (Karyawan dalam menjalankan tugasnya memiliki penampilan yang rapi dan profesional (Y1), Karyawan dalam menjalankan tugasnya memiliki sifat yang santun dan ramah terutama pelayanan terhadap mahasiswa (Y2), Karyawan memberikan layanan sesuai dengan janji (Tepat Waktu) (Y3), Karyawan punya keinginan dan siap membantu segala permasalahan yang terkait dengan bidangnya (Y4), Karyawan selalu mengusahakan agar mahasiswa tetap terinformasi, misalnya kapan layanan itu akan dilakukan (Y5), Karyawan selalu siap menanggapi dengan baik setiap persoalan atau permasalahan mahasiswa (Y6), Karyawan memiliki kemampuan pengetahuan dalam menjawab pertanyaan Mahasiswa sesuai dengan bidangnya (Y7), Karyawan yang membangkitkan kepercayaan kepada Mahasiswa (Y8), Karyawan sangat memperhatikan kepentingan mahasiswa (Y9), dan Karyawan bekerja sesuai dengan jam kerja yang ada (Y10)) yang masing-masing memiliki nilai *outer loadings* lebih besar dari 0.50, berarti indikator-indikator dari variabel Kepuasan Mahasiswa (Y) mempunyai *convergent validity* yang baik.

2. *Discriminant Validity*

Suatu variabel dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila memiliki nilai $AVE > 0,50$. Berikut hasil uji *Average Variance Extracted* (AVE):

Tabel 4.14
Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)

	AVE
Iklm Organisasi (X)	0.732
Prestasi Kerja Karyawan (Z)	0.634
Kepuasan Mahasiswa (Y)	0.632

Sumber : Lampiran 4 *Output SmartPLS*, data diolah (2017)

Pada Tabel 4.14 di atas, dapat diketahui bahwa nilai AVE untuk masing-masing variabel memiliki nilai yang lebih besar dari 0,50. Sehingga dapat dinyatakan bahwa keseluruhan variabel telah memenuhi kriteria *discriminant validity*.

3. *Composite Reliability*

Composite reliability menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dari konstruk yang membentuknya. Berikut adalah hasil *output composite reliability* dari PLS :

Tabel 4.15
Hasil *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
Iklm Organisasi (X)	0.916
Prestasi Kerja Karyawan (Z)	0.923
Kepuasan Mahasiswa (Y)	0.945

Sumber : Lampiran 4 *Output SmartPLS*, data diolah (2017)

Pada Tabel 4.15 Variabel dinyatakan *reliable* jika nilai *composite reliability* di atas 0,70. Berdasarkan tabel di atas terlihat nilai *composite reliability* untuk semua variabel lebih besar dari 0,70. Dengan demikian model variabel tersebut telah memenuhi *composite reliability*.

5.3.2. Evaluasi *Inner Model*

Model struktural (*inner model*) dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R² untuk konstruk dependen dan nilai *Path Coefficients* atau *t-value* (*t-statistic*) untuk uji signifikansi antar konstruk. Semakin tinggi nilai R² berarti semakin baik prediksi dari model yang diajukan. Ghazali (2011:68) menjelaskan skor *Path Coefficients* atau *inner model* yang ditunjukkan nilai *t-statistic* harus di atas 1,96 untuk pengujian hipotesis pada *alpha* (tingkat kesalahan penelitian) sebesar 5%.

1. Analisis *R-square*

Berdasarkan pengolahan data dengan PLS, dihasilkan nilai koefisien determinasi (*R-square*) sebagai berikut :

Tabel 4.16
Hasil *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>
Iklm Organisasi (X)	-
Prestasi Kerja Karyawan (Z)	0.288
Kepuasan Mahasiswa (Y)	0.344

Sumber : Lampiran 4 *Output SmartPLS*, data diolah (2017)

Pada Tabel 4.16 di atas, model pengaruh Iklm Organisasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Z) memberikan nilai *R-Square* sebesar 0.288 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk Prestasi Kerja Karyawan (Z) yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk Iklm Organisasi sebesar 28.8%. Sedangkan 71.2% dijelaskan oleh variabel lain di luar model tersebut.

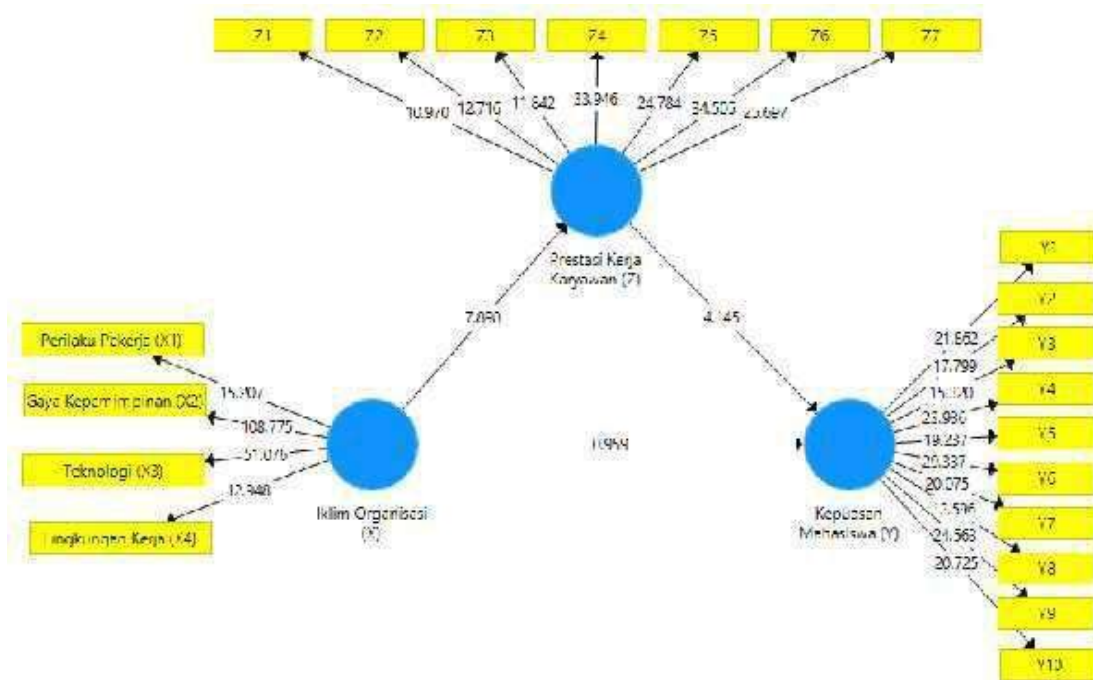
Selanjutnya model pengaruh Iklm Organisasi dan Prestasi Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Mahasiswa memberikan nilai *R-Square* sebesar 0.344 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk Kepuasan Mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk Iklm Organisasi dan Prestasi Kerja Karyawan sebesar 34.4% sedangkan 65.6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model tersebut.

2. Uji Relevansi Prediksi

Selain melihat nilai *R-square*, model PLS juga dievaluasi dengan melihat *Q-Square Predictive Relevance* untuk model konstruk. Kesesuaian model struktural dapat dilihat dari 2

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - [(1 - R1^2) * (1 - R2^2)] \\
 &= 1 - [(1 - 0.288) * (1 - 0.344)] \\
 &= 1 - [(0.712) * (0.656)] \\
 &= 1 - [(0.467)] \\
 &= 0.533
 \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas diperoleh nilai *Q-square predictive relevance* sebesar 0.533, dimana nilai tersebut lebih besar dari nol. Hal tersebut menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* yang dapat menjelaskan model sebesar 53.3%.



Gambar 4.2 Measurement Bootstrapping (Inner Model)

Sumber : Lampiran 4 Output SmartPLS, data diolah (2017)

3. Uji Hipotesis

Inner model dapat melihat hubungan antar konstruk dan nilai signifikansi pada tabel *Path Coefficients* seperti terlihat pada Tabel 4.17 di bawah ini:

Tabel 4.17
Hasil Path Coefficients

Direct Effect	Original Sample (O)	T Statistics (O/STERR)	P Values	Keterangan
Iklm Organisasi (X) -> Prestasi Kerja Karyawan (Z)	0.586	7.898	0.000	Signifikan
Prestasi Kerja Karyawan (Z) -> Kepuasan Mahasiswa (Y)	0.463	4.145	0.000	Signifikan
Indirect Effect				
Iklm Organisasi (X) -> Kepuasan Mahasiswa (Y)	0.272	4.198	0.000	Signifikan

Sumber : Lampiran 4 *Output SmartPLS*, data diolah (2017)

Berdasarkan Tabel 4.17, dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Iklm Organisasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Universitas Wahid Hasyim Semarang. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.586 dengan nilai T statistik sebesar 7.898 berarti yang lebih besar 1.96 dengan nilai $p < 0.05$. Jadi hipotesis pertama yang berbunyi : "Iklm Organisasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Universitas Wahid Hasyim Semarang" adalah terbukti.
2. Prestasi Kerja Karyawan berpengaruh terhadap Kepuasan Mahasiswa pada Universitas Wahid Hasyim Semarang. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.463 dengan nilai T statistik sebesar 4.145 berarti yang lebih besar 1.96 dengan nilai $p < 0.05$. Jadi hipotesis kedua yang berbunyi : "Prestasi Kerja Karyawan berpengaruh terhadap Kepuasan Mahasiswa pada Universitas Wahid Hasyim Semarang" adalah terbukti.
3. Iklm Organisasi berpengaruh tak langsung terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.272 dengan nilai T statistik sebesar 4.198 berarti yang lebih besar 1.96 dengan nilai $p < 0.05$. Jadi hipotesis ketiga yang berbunyi : "Iklm Organisasi tak berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Mahasiswa pada Universitas Wahid Hasyim Semarang" adalah terbukti.

5.4. Pembahasan

Berikut akan dibahas temuan penelitian atas analisis data empiris sehubungan dengan hipotesis yang diajukan, yaitu : dampak iklim organisasi terhadap prestasi kerja karyawan dan kepuasan mahasiswa pada Universitas Wahid Hasyim Semarang, sebagai berikut :

5.4.1. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Universitas Wahid Hasyim Semarang

Berdasarkan uji yang telah dilakukan maka diketahui bahwa Iklim Organisasi memberikan dampak positif signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Universitas Wahid Hasyim Semarang. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan nilai *T-statistic* sebesar 7.898 lebih besar dari 1,96 dengan nilai $p < 0.05$. Terdapatnya pengaruh positif Iklim Organisasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Universitas Wahid Hasyim Semarang ditunjukkan pada nilai koefisien parameter yang menunjukkan arah positif sebesar 0.586 yang berarti semakin tinggi kondusif Iklim Organisasi karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja karyawan di Universitas Wahid Hasyim Semarang.

Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh yang signifikan iklim organisasi yang dibentuk oleh perilaku pekerja, gaya kepemimpinan, teknologi, dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan, dimana gaya kepemimpinan yang paling dominan membentuk iklim organisasi, sehingga dapat dikatakan gaya kepemimpinan memiliki peranan yang dominan dalam iklim organisasi dalam mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Susetyowati, dkk (2016) mengenai “Evaluasi Kinerja Karyawan Administrasi di Lingkungan Universitas Wahid Hasyim Semarang”, yang menunjukkan bahwa Atmosfir kerja/suasana kerja pada setiap unit kerja dikategorikan cukup kondusif bahkan ada beberapa unit kerja yang atmosfir kerjanya begitu harmonis.

5.4.2. Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Mahasiswa Pada Universitas Wahid Hasyim Semarang

Berdasarkan uji yang telah dilakukan maka diketahui bahwa Prestasi Kerja memberikan dampak positif signifikan terhadap Kepuasan Mahasiswa di Universitas Wahid Hasyim Semarang. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan nilai *T-statistic* sebesar 4.145 lebih besar dari 1,96 dengan nilai $p < 0.05$. Terdapatnya pengaruh positif prestasi kerja karyawan terhadap kepuasan mahasiswa pada Universitas Dr. Soetomo Surabaya ditunjukkan pada nilai koefisien parameter yang menunjukkan arah positif sebesar 0.463 yang berarti semakin tinggi kondusif prestasi kerja karyawan, maka semakin tinggi kepuasan mahasiswa di Universitas Wahid Hasyim Semarang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Perguruan tinggi yang memiliki standar mutu yang tinggi yang dibentuk melalui prestasi kerja karyawan akan dapat memberikan dampak positif terhadap kepuasan mahasiswa. Hal tersebut sesuai dengan hasil studi yang dilakukan

oleh Susetyowati, dkk (2016) mengenai “Evaluasi Kinerja Karyawan Administrasi di Lingkungan Universitas Wahid Hasyim Semarang”, yang menunjukkan bahwa Secara umum karyawan administrasi mempunyai kebanggaan dan kepercayaan diri yang tinggi atas kepercayaan masyarakat luas yang memilih Universitas Wahid Hasyim Semarang sebagai kampus pilihan untuk studi lanjut.

5.4.3. Iklim Organisasi Berpengaruh Tak Langsung Terhadap Kepuasan Mahasiswa pada Universitas Wahid Hasyim Semarang

Berdasarkan uji yang telah dilakukan maka diketahui bahwa Iklim Organisasi memberikan pengaruh positif signifikan secara tak langsung terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan nilai *T-statistic* sebesar 4.145 lebih besar dari 1,96 dengan nilai $p < 0.05$. Terdapatnya pengaruh tak langsung Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang ditunjukkan pada nilai koefisien parameter yang menunjukkan arah positif 0.272 yang berarti semakin tingkat tingkat Iklim Organisasi, maka secara tidak langsung akan meningkatkan Kepuasan Mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi belum mampu berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan mahasiswa. Dalam hal ini dapat dibuktikan bahwa terdapat variabel yang memediasi antara iklim organisasi dengan kepuasan mahasiswa. Variabel tersebut adalah prestasi kerja karyawan. Perguruan tinggi yang memiliki standar mutu yang tinggi akan dapat mempengaruhi para calon mahasiswa yang betul-betul ingin menuntut ilmu untuk masuk keperguruan tinggi tersebut. Hal ini juga akan mempengaruhi tingkat prestasi dan kepuasan mahasiswa baik secara langsung maupun tidak langsung melalui iklim organisasi yang kondusif dan pelayanan karyawan yang kesemuanya itu termasuk dalam mutu internal perguruan tinggi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi belum mampu berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan mahasiswa. Dalam hal ini dapat dibuktikan bahwa terdapat variabel yang memediasi antara iklim organisasi dengan kepuasan mahasiswa. Variabel tersebut adalah prestasi kerja karyawan. Perguruan tinggi yang memiliki standar mutu yang tinggi akan dapat mempengaruhi para calon mahasiswa yang betul-betul ingin menuntut ilmu untuk masuk keperguruan tinggi tersebut. Hal ini juga akan mempengaruhi tingkat prestasi dan kepuasan mahasiswa baik secara langsung maupun tidak langsung melalui iklim organisasi yang kondusif dan pelayanan karyawan yang kesemuanya itu termasuk dalam mutu internal perguruan tinggi.

Hal ini sesuai dengan hasil studi yang dilakukan oleh Susetyowati, dkk (2016) mengenai “Evaluasi Kinerja Karyawan Administrasi di Lingkungan Universitas Wahid Hasyim Semarang”, yang menunjukkan bahwa Secara umum karyawan administrasi mempunyai kebanggaan dan kepercayaan diri yang tinggi atas kepercayaan masyarakat luas yang memilih Universitas Wahid Hasyim Semarang sebagai kampus pilihan untuk studi lanjut.

BAB 6

KESIMPULAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dicapai, maka dapat ditarik simpulan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Ada dampak yang signifikan iklim organisasi terhadap prestasi kerja karyawan di Universitas Wahid Hasyim Semarang, dan besarnya pengaruh iklim organisasi terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 28.8%.
2. Ada dampak yang signifikan prestasi kerja karyawan terhadap kepuasan mahasiswa di Universitas Wahid Hasyim Semarang, dan besarnya pengaruh prestasi kerja karyawan terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 34.4%.
3. Iklim organisasi berpengaruh tak langsung terhadap kepuasan mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.272 dengan nilai T statistik sebesar 4.198 berarti yang lebih besar 1.96 dengan nilai $p < 0.05$.
4. Atmosfir kerja/suasana kerja pada setiap unit kerja dikategorikan cukup kondusif bahkan ada beberapa unit kerja yang atmosfir kerjanya begitu harmonis.
5. Rata-rata prestasi kerja individu maupun kelompok (Tim work) pada setiap unit kerja masih dikategorikan relatif tinggi. Hal tersebut bisa dilihat dari indikasi bahwa pemahaman dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta uraian tugas dilaksanakan dengan tuntas. Jika ada individu-individu yang belum melaksanakan dengan benar itu semata-mata karena faktor perilakunya yang sulit disadarkan.
6. Rata-rata mahasiswa dapat memahami persoalan pelayanan akademik yang sering muncul dan merasa cukup puas karena aspek pelayanan selalu dapat tertangani dengan baik melalui *tim work* yang dipimpin oleh Kepala Tata Usaha di tiap Unit kerja.

6.2.Saran

Adapun saran dalam penelitian yang dikemukakan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan ada peningkatan mutu pelayanan di 8 Fakultas yang ada di Universitas Wahid Hasyim Semarang secara berkala harus terus ditingkatkan, dikarena hasil penelitian menunjukkan kurang dari 50.0% pengaruh iklim organisasi terhadap prestasi kerja karyawan, maupun pengaruh prestasi kerja terhadap kepuasan mahasiswa.

2. Pimpinan unit kerja hendaknya terus meningkatkan sosialisasi melalui pendekatan obyektif tentang *job discription* dan memotivasi karyawannya agar lebih giat bekerja.
3. Agar pelayanan akademik dan umum bagi mahasiswa kelas sore di unit kerja fakultas terpenuhi secara optimal maka disarankan kepada pihak Universitas Dr. Soetomo untuk menambah jam gilir kerja (shift) menjadi 2 shift. Shift kerja yang diusulkan pada jam 07.30 – 15.30 dan 12.00 – 20.00.
4. Memperhatikan jumlah mahasiswa Universitas Wahid Hasyim Semarang yang terus berkembang dan permasalahan karier karyawan dan dosen yang semakin kompleks maka sebaiknya peran Biro AUK harus dipisahkan dengan urusan kepegawaian dan jenjang karier karyawan dengan membentuk Biro Human Resource Department (HRD) agar urusan kepegawaian lebih fokus dan profesional.
5. Agar pelayanan kepada mahasiswa lebih profesional maka perlu Universitas Wahid Hasyim Semarang secara berkesinambungan mengadakan pelatihan perkembangan tata kelola administrasi dan motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas Sumber daya Karyawan agar selalu merespon adanya perubahan yang selalu dinamis.
6. Memberikan pelayanan total terbaik bagi mahasiswa karena pengalaman ini akan menjadi *feed back* promosi terbaik pula bagi Universitas Wahid Hasyim Semarang.
7. Diharapkan peneliti selanjutnya, dapat mengembangkan hasil penelitian ini terutama untuk memetakan (Mapping) lebih jauh terkait potensi kinerja individu karyawan agar lebih sesuai dengan kebutuhan kompetensi dan potensi karyawan di masing-masing unit kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Amilin dan Dewi R. 2008. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap kepuasan kerja Akuntan Publik Dengan Role Stress Sebagai Variabel Moderating*. Jurnal Ekonomi, UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta
- Amstrong, Michael, 2006, Manajemen Sumber Daya Manusia ; Alih Bahasa : Sofyan Ahmad & Haryanto, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Cetakan 14. Jakarta. Rineka Cipta.
- Danang, Sunyoto.2013.*Teori, Kuesioner, Dan Analisis Data Sumber daya manusia (Praktik Penelitian*.Cetakan Kedua. Yogyakarta. CAPS (Center for Academic Publishing Service)
- Darmawati R., Hidayati N.L., Herlina D. 2013. *Pengaruh kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior*. Jurnal Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta
- Dessler, Gary, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia ; Alih Bahasa : Benyamin Molan & Triana Iskandarsyah, Penhalindo, Jakarta.
- Domodar Gujarati, 1999, Ekonometrika Dasar, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Donald R. Cooper dan C.William Emory, 1999, Metode Penelitian Bisnis Jilid 1, Edisi Lima, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Farida N N. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organization Citizenhsip Behavior Karyawan Pada Pt Asdp Indonesia Ferry (Persero) Cabang Surabaya*. . Jurnal Ekonomi Universitas Trunojoyo .
- Fremont Kast, 1990. *Organisasi dan Manajemen*, Edisi Dua, Jakarta Bumi Aksara
- Gardon H, 1984, Making Sence of Quality of Work Life Program, Jurnal Bussiness Horizon, Volume I 1 Nomor 3 Edisi January-February 2000.
- Gibson, Ivansevich, Donnely. Perilaku, Organisasi, Struktur, Proses Jilid 1, Bina RupaAksara.
- Gifford BD, Zammuto RF, Goodman EA.The relationship between hospital unit culture andnurses' quality of work life. Journal Of Occupational And Organizational Psychology[J Occup. Organ. Psychol.J. Vol. 67, no. 2, pp. 109-132.1999.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia Dan sumber Daya manusia*. Cetakan Keempat belas. Edisi Kedua. Yogyakarta : Penerbit BPFE-Yogyakarta.

- Hartanti. 2004. *Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Probolinggo*. Jurnal Ekonomi, Universitas Airlangga, Surabaya.
- Haryono Subiyakto, 2001. *Statistika (Inferen) Untuk Bisnis*, Yogyakarta: Penerbit: STIE-YKPN.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Iranto, 2000, Analisis Produktivitas Tenaga Kerja (Kasus PT. Semen Gresik), Jurnal Ekonomi Perusahaan ST EE IBII, ISSN 0854-8153, Volume 5 Nomor 2 Oktober 2000, Jakarta.
- Kotler Phillip, Keller Kevinlane, 2007. *Manajemen Pemasaran Jilid 1*. Indeks.
- Mangkunegara, Prabu, Anwar. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kesepuluh. PT. REMAJA ROSDAKARYA. Bandung
- Lovelock Christopher H, Wright Laurent K. 2015 *Manajemen Pemasaran Jasa*, Indeks
- Mifta Toha, 2007. *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Pers
- Rahayu W. 2012. *Komitmen Organisasi Pada karyawan Di Miracle Aesthetic Clinic Di Surabaya*. Jurnal Psikologi Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta.
- Riduwan, Sunarto.2012. *Pengantar Statistik Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Konomikasi, Ekonomi, Dan Bisnis*. Bandung. Alfabeta.
- Robbins, Stephen. P. 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontraversi Dan Aplikasi*. Terjemahan. Jakarta : PT. Prenhallindo
- Rufii. 2011. *Statistika Edisi Pertama*. Surabaya. Adi Buana Surabaya.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. PT. Refika Aditama Bandung
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori, Pengukuran Dan Implikasi*. Cetakan Pertama. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Sudaryono, Saifullah Asep, Raharja Untung. 2012. *Statistik Deskriptif for IT*, Andi Yogyakarta
- Sugiono. 2007. *Statistika Untuk Penelitian*. Cetakan Kesebelas. Bandung. Alfabeta.
- Thomson James, *Organisasi dalam Praktik*.

Tjiptono Fandi, 2000. *Manajemen Jasa*, Andi Yogyakarta