

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar (Wilson, 2012). Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Muhammad Ali (dalam Arep & Tanjung 2004) mengungkapkan motif diartikan sebagai sebab-sebab yang menjadi dorongan tindakan seseorang. Menurut Anoraga (2006) dalam pengertian umum, motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu.

Menurut American Encyclopedia (dalam Hasibuan, 2008) motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topanan dan mengarahkan tindak-tanduknya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku manusia. Menurut G.R. Terry (dalam Hasibuan, 2008). Mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan.

Menurut Prof. PF. Drucker (dalam Anoraga, 2006), motivasi berperan sebagai pendorong kemauan dan keinginan seseorang. Dan inilah motivasi dasar yang mereka usahakan sendiri untuk menggabungkan dirinya dan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

organisasi untuk turut berperan dengan baik. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakun penting karena manajer membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan (Hasibuan, 2008).

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, mangkunegara (2005). Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Robbins (wahjono, 2010) motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Menurut Arep dan Tanjung (2004) motivasi adalah sesuatu yang pokok, yang menjadi dorongan seseorang untuk bekerja. Munandar (2001) bahwa motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Bila seorang individu memiliki motivasi yang sangat kuat dalam dirinya, maka hal tersebut yang menyebabkan individu tersebut untuk bertindak, sehingga kebutuhannya dapat terpenuhi. Wahosumidjo (dalam Hamzah, 2013) mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan dan kekuatan dalam diri seseorang untuk melakukan tujuan tertentu yang ingin dicapainya.

Motivasi mengandung makna yang lebih luas daripada arti penggerakan dan pengarahan atau komando untuk menjuruskan para karyawan. Motivasi adalah bidang pengkajian manajemen yang banyak melibatkan aspek-aspek psikologis, karena dengan motivasi kita lebih banyak menjelaskan terjadinya perilaku orang-orang yang didorong oleh kondisi psikis yang ada pada diri mereka masing-masing. Seperti seperti halnya dorongan untuk bersedia bekerja dengan baik, kesadaran dalam menunaikan tugas, rasa tanggung jawab dan berupaya untuk meningkatkan prestasi (Anoraga, 2006)

Menurut Anoraga (2006) motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi karya bisa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi. Sedangkan Mc. Cormick (dalam mangkunegara, 2005) mengemukakan bahwa motivasi kerja didefenisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Menurut Munandar (2001) motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapainya tujuan tertentu. Bila seorang individu memiliki motivasi yang sangat kuat dalam dirinya, maka hal tersebut yang menyebabkan individu tersebut untuk bertindak, sehingga kebutuhannya dapat terpenuhi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu kondisi yang menimbulkan dorongan kerja yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku individu untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan individual yang berhubungan dengan organisasi maupun lingkungan kerja.

2: Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi seorang untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi melibatkan faktor-faktor individu dan faktor-faktor organisasi. Faktor-faktor yang sifatnya individu adalah kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap dan kemampuan. Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji, keamanan pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri. Orang akan mau bekerja keras dengan harapan ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan-keinginannya dari hasil pekerjaannya. Sejalan dengan hal itu Peterson dan Plowman (dalam Martoyo, 2007) mengatakan bahwa yang dimaksud keinginan-keinginan itu adalah:

a. *The desire to live*

Artinya keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang; manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya.

b. *The desire for possession*

Artinya keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.



c. *The desire for power*

Artinya keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.

d. *The desire for recognition,*

Artinya keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat dikatakan bahwa setiap orang mempunyai keinginan dan kebutuhan tertentu dan berusaha melaksanakan pekerjaan untuk mengejar dan mewujudkan keinginan serta kebutuhan tersebut sehingga pada akhirnya mengharapkan kepuasan dari hasil kerja itu. Kemudian Faustino Cardoso (2003) mengatakan bahwa motivasi juga sangat dipengaruhi oleh faktor individual dan faktor organisasional yang terdiri dari:

a. Faktor Individual

Yang tergolong faktor individual adalah kebutuhan-kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap dan kemampuan-kemampuan.

b. Faktor Organisasi

Yang tergolong faktor organisasi adalah pembayaran atau gaji, keamanan pekerja, sesame pekerja, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri.

Sejalan dengan yang dikemukakan oleh As'ad (1999) motivasi kerja disebabkan oleh faktor internal (meliputi sikap, minat, potensi) dan faktor eksternal (meliputi kondisi individu atau rekan kerja, iklim organisasi, pola

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajemen yang berlaku) yang mempengaruhi individu. Perbedaan motivasi pada setiap individu dipengaruhi oleh seberapa besar kebutuhan-kebutuhan individu tersebut yang harus terpenuhi. Pemuasan terhadap kebutuhan-kebutuhan tersebut akan memotivasi individu dalam upaya-upaya yang dilakukan guna menunjang tujuan-tujuan produksi kerjanya juga organisasi tempat ia bekerja.

Jadi ada dua Faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja seseorang, Faktor-faktor tersebut seperti faktor internal, yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat dasar seseorang, faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pemimpin, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. (Mangkunegara, 2005).

Hamzah (2013) ada 6 faktor secara garis besar yang menjadi sumber motivasi, yaitu:

- a. Faktor kebutuhan manusia. Mencakup kebutuhan dasar (ekonomis), kebutuhan rasa aman (psikologis), dan kebutuhan sosial.
- b. Faktor kompensasi. Mencakup upah, gaji, imbalan/ balas jasa, kebijakan manajemen dan aturan administrasi pengupahan.
- c. Pengakuan pihak manajemen terhadap karyawan.
- d. Faktor komunikasi. Mencakup hubungan antara manusia, baik hubungan atasan-bawahan, hubungan sesama atasan dan hubungan sesama bawahan.
- e. Faktor kepemimpinan. Mencakup gaya kepemimpinan dan supervise



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

- f. Faktor pelatihan. Mencakup pelatihan dan pengembangan serta kebijakan manajemen dalam mengembangkan karyawan
- g. Faktor prestasi kerja. Mencakup prestasi dan kondisi serta lingkungan kerja yang mendorong prestasi kerja tersebut

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat dikatakan bahwa setiap orang mempunyai keinginan dan kebutuhan tertentu dan berusaha melaksanakan pekerjaan untuk mengejar dan mewujudkan keinginan serta kebutuhan tersebut sehingga pada akhirnya mengharapkan kepuasan dari hasil kerja itu. Dan yang dapat mempengaruhi motivasi kerja individu adalah faktor internal yang berasal dari diri individu seperti, persepsi, kebutuhan dan keinginan, sedangkan faktor eksternal yang mencakup kondisi lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, sistem, situasi organisasi atau iklim organisasi dan lingkungan luar.

3. Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah daya dorong yang bersifat internal atau eksternal yang menyebabkan timbulnya disiplin kerja untuk meningkatkan produktivitas kerja. Adapun indikator dari motivasi kerja menurut Arep dan Tanjung (2004) adalah: (a) bekerja sesuai standar, (b) senang bekerja, (c) merasa bangga, (d) bekerja keras, (e) sedikit pengawasan, (f) semangat juang yang tinggi, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.



4. Tujuan Pemberian Motivasi Kerja

Adapun tujuan pemberian motivasi kerja menurut hasibuan (2008) adalah:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja bawahan
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan di perusahaan
- e. Meningkatkan disiplin dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

Berdasarkan beberapa teori pokok di atas dapat dirumuskan motivasi kerja merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kedisiplinan, kreativitas dan partisipasi karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan, serta menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik dilingkungan kerja dan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

5. Model-Model Motivasi

Menurut Hasibuan (2008) ada beberapa model motivasi dalam organisasi yang akan diklasifikasikan yaitu:



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a. Model tradisional

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah pekerjaannya meningkat akan dilakukan dengan system insentif yaitu memberikan insentif material kepada karyawan yang berprestasi baik, semakin berprestasi maka semakin banyak jasa yang diterimanya, jadi motivasi bawahan itu untuk mendapatkan insentif (uang, barang, jasa).

b. Model hubungan manusia

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi karyawan agar gairah kerjanya meningkat dilakukan dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting, sebagai akibatnya karyawan mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam melakukan pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan material dan non material karyawan, motivasi kerjanya akan meningkat pula. Dengan demikian memperhatikan kebutuhan material dan non material maka motivasi kerja akan meningkat

c. Model sumber daya manusia

Model sumber daya manusia ini mengemukakan bahwa untuk karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang dan upah barang dan produktivitas kerja, tetapi kebutuhan akan pencapaian kerja yang baik, karyawan cenderung memperoleh motivasi kerjanya yang baik, karyawan bukanlah berprestasi baik karena adanya produktivitas yang baik



pula, melainkan termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Teori motivasi milik Douglas McGregor (dalam Rivai, 2008) mengemukakan dua pandangan yang nyata mengenai manusia, yakni: pandangan pertama pada dasarnya negatif disebut Teori X, dan yang lain pada dasarnya positif disebut Teori Y. McGregor menyimpulkan bahwa pandangan seorang pemimpin mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu, dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap pegawai berdasarkan asumsi-asumsi tersebut.

Menurut Teori X, empat asumsi negatif yang dimiliki yakni:

1. Pegawai pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan, dan sebisa mungkin untuk menghindarinya
2. Karena pegawai tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan-tujuan.
3. Pegawai akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal bilamana mungkin.
4. Sebagian pegawai menempatkan keamanan di atas semua faktor lain yang terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Kontras dengan pandangan negatif tersebut di atas, McGregor membuat empat asumsi positif yang disebutnya Teori Y yaitu:

1. Pegawai menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan, seperti halnya istirahat atau bermain.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Pegawai akan berlatih mengendalikan diri, dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan.
3. Pegawai akan bersedia belajar untuk menerima, bahkan belajar lebih bertanggung jawab.
4. Pegawai mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diadakan keseluruhan populasi, dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

Dari uraian dapat disimpulkan bahwa Sebuah organisasi pasti membutuhkan sebuah model manajemen dalam mengelola segala sumber daya yang dimiliki. Pemilihan model yang tepat diharapkan mampu mengkoordinir seluruh sumber daya yang ada sehingga dapat tercipta efektifitas serta efisiensi kerja pegawai.

B. Iklim Organisasi

1. Pengertian Iklim Organisasi

Istilah iklim organisasi (*organization climate*) pertama kalinya dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi (*psychological climate*) sebagai iklim organisasi (dalam wirawan 2008) Owens (dalam Soetopo 2010) menyatakan bahwa “*organizational climate is the study of perception that individuals have of various aspect of the in the organization.*” Menurut Hilirieger dan Sclocum (dalam Muhammad 2000), iklim organisasi merupakan set atribut organisasi dan subsistemnya yang dapat dirasakan oleh anggota organisasi dan subsistemnya yang dapat



dirasakan oleh anggota organisasi yang mungkin disebabkan oleh cara-cara organisasi terhadap anggotanya.

Definisi mengenai iklim organisasi dikemukakan oleh para ahli. Para ahli barat mengartikan iklim sebagai unsure fisik, dimana iklim sebagai suatu atribusi dari organisasi atau suatu set atribusi daripada persepsi individu sendiri (Wirawan, 2007). Menurut Lussier (2005) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya.

Steers (dalam Soetopo, 2010) menyatakan Iklim organisasi dapat dilihat dari dua sisi pandang, yaitu: 1. Iklim dilihat dari persepsi para anggota terhadap organisasinya, 2. Iklim organisasi dilihat dari hubungan antara kegiatan-kegiatan organisasi dan perilaku manajemen nya. Sedangkan, menurut Tiaguri dan Litwin (dalam Soetopo 2010) yang mengartikan iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi.

Menurut Payne dan Pugh (dalam Muhammad ,2000)., iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma sikap, tingkah laku, dan perasaan anggota terhadap suatu system sosial. Miner (dalam Soetopo, 2010) mengemukakan aspek-aspek definisi iklim organisasi sebagai berikut: 1. Iklim organisasi berkaitan dengan unit yang besar yang mengandung ciri karakteristik tertentu, 2. Iklim



organisasi mendeskripsikan suatu unit organisasi daripada menilainya, 3. Iklim organisasi berasal dari praktik organisasi, 4. Iklim organisasi mempengaruhi perilaku dan sikap anggota.

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah suatu konsep yang merefleksikan kekuatan dari norma sikap, dan perasaan anggota organisasi terhadap lingkungan sosial berdasarkan persepsi individu terhadap lingkungan organisasi.

2. Dimensi Iklim Organisasi

Menurut Robert Stringer (dalam Wirawan, 2008) mengatakan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam dimensi yang terdiri dari :

a. Struktur

Struktur organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara organisasi. Struktur tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik. Struktur rendah jika mereka merasa tidak ada kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan mempunyai kewenangan mengambil keputusan.

b. Standar-standar

Standar-standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar yang tinggi artinya anggota organisasi selalu mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Standar-standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kerja.



c. Tanggung jawab

Tanggung jawab merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “bos” diri sendiri dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi mereka didorong untuk memecahkan problemnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan resiko dan percobaan terhadap pendekatan baru yang tidak diharapkan.

d. Penghargaan

Penghargaan mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan. Iklim organisasi menghargai kinerja berkarakteristik keseimbangan antara imbalan dan kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberi imbalan secara tidak konsisten.

e. Dukungan

Dukungan merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara kelompok bekerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisi sendiri. Dimensi iklim



organisasi ini menjadi sangat penting untuk model bisnis yang ada saat ini, dimana sumber-sumber sangat terbatas.

f. Komitmen

Dukungan merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa dimensi iklim organisasi memiliki tanggung jawab atas pekerjaannya, berupaya meningkatkan kinerja, standar atau harapan tentang kualitas pekerjaannya, memiliki rasa persaudaraan dan bekerjasama dalam melaksanakan tugas dan memiliki semangat tim dalam meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Stringer (2002) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim organisasi, yaitu :

a. Lingkungan Eksternal

Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama. Misalnya, iklim organisasi umum perusahaan asuransi umumnya sama, demikian juga dengan iklim organisasi pemerintah, sekolah dasar, atau perusahaan industri minyak kelapa sawit di Indonesia,



mempunyai iklim umum yang sama. Kesamaan faktor umum tersebut disebabkan pengaruh lingkungan eksternal organisasi.

b. Strategi Organisasi

Kinerja suatu perusahaan bbergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energy yang dimiliki oleh anggota untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energy tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.

c. Pengaturan Organisasi

Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi, menurut Stringer (2002), banyak sekolah menengah di Amerika Serikat Yang menjadi contoh baik bagaimana pengaturan organisasi menentukan iklim organisasi.

d. Kekuatan Sejarah

Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.

e. Kepemimpinan

Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi individu. Motivasi individu merupakan pendorong utama terjadinya kinerja



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Unsur-Unsur Iklim Organisasi

Menurut Panuju (2001) unsur iklim organisasi meliputi:

- a. Tanggung jawab tingkat pendelegasian yang dialami karyawan
- b. Standar, yakni harapan tentang kualitas kerja karyawan
- c. Imbahan, pengakuan dan penghargaan atas kinerja dan penolakan terhadap penyimpangan kerja
- d. Keramahan semangat tim, persaudaraan, saling mempercayai dan penuh kejujuran
- e. Kesiapan teknologi, penyempurnaan metode kerja
- f. Komunikasi terbuka dan kecukupan informasi

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan unsur-unsur iklim organisasi adalah adanya tanggung jawab terhadap karyawan, harapan tentang kualitas kerja karyawan, pengakuan atas pekerjaan karyawan, adanya kesiapan teknologi untuk penyempurnaan metode kerja pegawai, menjalin komunikasi yang baik, menciptakan semangat tim, persaudaraan dan sifat saling percaya sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai.

5. Jenis-Jenis Iklim Organisasi

Menurut Halpin (Burhanudin, 1994), menggolongkan iklim organisasi kedalam beberapa jenis, yaitu:

- a. Iklim terbuka, melukiskan organisasi yang penuh semangat yang memberikan kepuasan pada anggota kelompok dalam memenuhi kebutuhannya



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syaifuddin Riau

- b. Iklim bebas, melukiskan suasana organisasi dimana tindakan kepemimpinan justru muncul pertama-tama dari kelompok
- c. Iklim terkontrol, berdirikan interpersonal dan sangat mementingkan tugas, sementara kebutuhan anggota organisasi tidak diperhatikan
- d. Iklim familiar, suatu iklim yang terlalu bersifat manusiawi dan tidak terkontrol
- e. Iklim keayahan, organisasi demikian bercirikan adanya penekanan bagi munculnya kegiatan kepemimpinan dari anggota organisasi
- f. Iklim tertutup, para anggota biasanya bersikap acuh atau masa bodoh

Berdasarkan pendapat diatas, jenis-jenis iklim organisasi adalah menciptakan suasana yang penuh semangat yang memberikan kepuasan pada anggota kelompoknya yang dapat membangkitkan motivasi kerja pada karyawan, karena jenis iklim organisasi dapat terwujud dalam bentuk iklim terbuka, iklim bebas, iklim terkontrol, iklim familiar, iklim keayahan dan iklim tertutup.

C. Kerangka Pemikiran

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan keinginan bagi seseorang atau pekerja, baik yang berasal dari dalam dirinya maupun yang berasal dari luar untuk melaksanakan pekerjaan atau kegiatan dengan rasa tanggung jawab guna mencapai tujuan yang diinginkan. Setiap perusahaan selalu mengharapkan pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi, dengan adanya motivasi kerja yang tinggi akan dapat mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri.



Menurut American Encyclopedia (dalam Hasibuan, 2008) motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindak-tanduknya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku manusia. Menurut G.R. Terry (dalam Hasibuan, 2008). Mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan.

Motivasi kerja adalah daya dorong yang bersifat internal atau eksternal yang menyebabkan timbulnya disiplin kerja untuk meningkatkan produktivitas kerja. Adapun indikator dari motivasi kerja menurut Arep dan Tanjung (2004) adalah: bekerja sesuai standar, senang bekerja, merasa bangga, bekerja keras, sedikit pengawasan, semangat juang yang tinggi, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai. Menurut Anoraga (2006) motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi kerja juga merupakan kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi hasil kerja yang positif ataupun negatif tergantung pada iklim organisasi ditempat kerja.

Keberhasilan dari suatu organisasi dapat tercapai apabila sifat-sifat lingkungan kerja menunjang terhadap motivasi kerja para anggotanya. Lingkungan kerja menyangkut seluruh aspek sosial, baik formal maupun informal yang dirasakan oleh anggota organisasi, dan iklim organisasi merupakan salah satu yang dapat mempengaruhi motivasi kerja seseorang, seperti yang



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta dilindungi UIN Suska Riau
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja, sedangkan standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk bekerja. Tanggung jawab, merefleksikan perasaan pegawai bahwa mereka menjadi “bos” diri sendiri dan tidak memerlukan keputusan dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Penghargaan, mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas mereka dengan baik. Dukungan, yaitu merefleksikan perasaan saling percaya dan mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja. Komitmen, merefleksikan perasaan anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi, perasaan komitmen yang kuat berasosiasi dengan loyalitas personal, level rendah komitmen artinya pegawai merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

Pegawai akan memiliki motivasi kerja yang tinggi apabila seluruh aspek yang terdapat pada iklim organisasi dapat terpenuhi dengan baik, iklim organisasi yang baik akan mempengaruhi pegawai dalam motivasi kerja. pegawai yang merasakan iklim organisasi yang baik cenderung mempunyai motivasi kerja yang tinggi begitu pula sebaliknya apabila pegawai yang merasakan iklim organisasi yang buruk cenderung mempunyai motivasi kerja yang rendah.

D. Hipotesis

Berdasarkan uraian dalam kerangka pemikiran yang telah dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut: “terdapat hubungan antara iklim organisasi dengan motivasi kerja pegawai”.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.