
**Iklm organisasi dan motivasi kerja sebagai
determinan kinerja pegawai**
(*Organizational climate and work motivation as determinants
of employees performance*)

Asri Wahyuni Shafarila¹, Endang Supardi^{2*}

^{1,2}Program Studi Pendidikan Manajemen Perkantoran,
Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia
Jl. Dr. Setiabudhi, No. 229 Bandung, Jawa Barat Indonesia
Email: endangsupardi@upi.edu

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian menggunakan metode survey eksplanasi. Teknik pengumpulan data menggunakan angket model *rating scale* dengan skor yang terentang antara 1 sampai dengan 5. Responden adalah pegawai struktural Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di salah satu Kota di Jawa Barat. Teknik analisis data menggunakan regresi. Hasil penelitian menunjukkan iklim dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan. Dengan demikian kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui peningkatan iklim dan motivasi kerja.

Kata kunci: *iklim organisasi, motivasi kerja, kinerja pegawai*

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze influence work climate and work motivation to employees performance. This research used explanatory survey method. Data collection techniques used question form with rating scale model on scale of 1-5. Respondents are structural employees Department of Education and Culture in one of the cities in West Java. Data were analyzed using regression. The result of the study revealed that work climate and work motivation both partially and simultaneously, has the positive and significant influence toward employees performance. Thus the employee's performance can be improved through increased work climate and work motivation.

Keywords: *organizational climate, work motivation, employee performance*

PENDAHULUAN

Pemasalahan yang menarik untuk dikaji yaitu mengenai kinerja pegawai. Pegawai adalah aset (kekayaan) utama setiap perusahaan (Hafeez, 2015), (Anwar, Aslam, & Tariq, 2011) yang selalu bersama ikut aktif berperan dan paling menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan (Malayu, 2001). Pegawai berperan penting dalam persepsi pelanggan tentang perusahaan (Zameer, Ali, Nisar, & Amir, 2014). Pegawai merupakan elemen kunci dari organisasi (Hamid & Waheed, 2011) Keberhasilan atau kegagalan organisasi tergantung pada kinerja karyawan (Hafeez, 2015). Kinerja berhubungan dengan perusahaan atau tingkat individu yang melihat sumber daya manusia menjadi faktor yang paling menentukan untuk mencapai tujuan organisasi (Muda, Rafiki, & Harapan, 2014).

* Corresponding author

kinerja pegawai merupakan blok bangunan penting dari suatu organisasi (Abbas & Yaqoob, 2009).

Hasil studi pendahuluan menunjukkan kinerja pegawai belum optimal. Hal ini tercermin dari rekapitulasi kehadiran pegawai selama lima tahun selalu mengalami fluktuatif; rekapitulasi sasaran capaian target kerja pegawai berada pada kategori cukup. Pertanyaan yang segera muncul adalah mengapa kinerja pegawai belum optimal? Merujuk pada perspektif teori perilaku, banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor iklim dan motivasi kerja merupakan dua faktor yang diduga kuat mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga dijadikan kajian dalam penelitian ini.

Berdasarkan hal tersebut rumusan masalah dari penelitian ini adalah “adakah pengaruh iklim dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?”. Dengan demikian tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh iklim dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai..

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Campbell, J. P. (1990) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku yang dilakukan oleh karyawan (Mahmoud & El-Zeiny, 2012). Zahargier & Balasundaram berpendapat kinerja karyawan merupakan faktor penting yang memberikan kontribusi untuk meningkatkan hasil, meningkatkan perilaku positif dan karakteristik karyawan, serta membantu meningkatkan produktivitas organisasi (Hatane, 2015). Kinerja karyawan adalah hasil dari kualitas dan kuantitas kerja (Altındağa & Köseadağia, 2015) yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara & Waris, 2015).

Menurut Davidoff kinerja individu umumnya ditentukan oleh tiga faktor yaitu; Kemampuan-kemampuan untuk melakukan pekerjaan; lingkungan kerja alat, bahan dan informasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan itu; dan Motivasi keinginan untuk melakukan pekerjaan (Afful-Broni, 2012). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut: Iklim organisasi (*Organizational Climate*), kepemimpinan (*Leadership*), kualitas pekerjaan (*Quality of Work*), Kemampuan kerja (*Work Ability*), inisiatif (*Inisiative*), motivasi (*Motivation*), daya tahan/kehandalan (*Reliability*), kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work*), disiplin kerja (*Discipline Of Work*) (Robbins, 2006)

Wirawan berpendapat dimensi untuk mengukur kinerja karyawan yaitu hasil kerja, perilaku kerja, dan sikap pribadi (Harwiki, 2016). Sedangkan menurut (Robbins, 2006) kinerja pegawai dapat diukur melalui lima indikator, yaitu:

1) Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

2) Kuantitas

Kemampuan dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar pekerjaan.

3) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor atau instansi terkait.

Iklm Organisasi

Ashkanasy, Wilderom, & Peterson berpendapat bahwa iklim organisasi adalah konfigurasi sikap dan persepsi anggota organisasi yang dikombinasikan (Niculita, 2015), persepsi umum, emosi, dan perilaku anggota organisasi yang mengungkapkan norma penting, nilai-nilai dan sikap yang dimiliki (Hashima, Ishakb, & Hilmic, 2015), menciptakan psikologis yang mengacu pada persepsi yang dikembangkan oleh orang-orang berkenaan dengan lingkungan kerja mereka (D'Alleoa & Santangelob, 2011), dan mengacu pada situasi kontekstual pada waktu tertentu dan hubungannya dengan pikiran, perasaan, dan perilaku anggota organisasi (Açýkgöza & Günselb, 2011).

Kelley mengatakan iklim organisasi mengacu pada persepsi individu mengenai serangkaian karakteristik deskriptif yang membedakan suatu organisasi (membentuk organisasi lain) dan mempengaruhi perilaku mereka (Tastan, 2013). Schneider, Bowe, Ehrhart, & Holcombe, berpendapat iklim organisasi yaitu pola yang dirasakan di pengalaman tertentu dan perilaku orang-orang dalam organisasi (Rusua & Avasilcaia, 2014). Litwin dan Stringer mengatakan iklim organisasi sebagai seperangkat sifat terukur dari lingkungan kerja yang baik secara langsung atau tidak langsung dirasakan oleh karyawan yang bekerja dalam lingkungan organisasi yang mempengaruhi dan memotivasi perilaku mereka (Tastan & Güçel, 2014), pendapat lain dikemukakan oleh Zapf, Hoel & Salin iklim organisasi sebagai cara kerja terorganisir, budaya organisasi, dan sifat kepemimpinan dalam organisasi (Qureshi, Md. Rasli, & Zaman, 2014).

Litwin and Stringer mengatakan iklim organisasi dikategorikan ke dalam 8 variabel yaitu: *Organizational structure, Standards, Responsibility, Support, Commitment, Reward, Warmth, Risk and Conflict* (Kanten & Ulker, 2013) (Chaur-luh, 2014). Sedangkan menurut Robert Stringer untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam dimensi yang diperlukan adalah sebagai berikut: *structure, standards, responsibility, recognition, support, commitment* (Wirawan, 2007).

- 1) Struktur (*structure*). Struktur organisasi merefleksikan perasaan organisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi.
- 2) Standar-standar (*standards*). Standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik.
- 3) Tanggung jawab (*responsibility*). Tanggung jawab merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “bos sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimisasi oleh anggota organisasi lainnya.
- 4) Penghargaan (*recognition*). Penghargaan mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik.
- 5) Dukungan (*support*). Dukungan merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja.
- 6) Komitmen (*commitment*). Komitmen merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi Kerja

Motivasi adalah proses psikologis dasar (Taghipour & Dejbani, 2013), yang mengaktifkan, membimbing, dan mempertahankan perilaku (Palmer, 2005), sebagai pendorong pertumbuhan profesional kepribadian (Sidorovaa, 2015), pendorong untuk melakukan tindakan berdasarkan kebutuhan tertentu dan keinginan (R.Ganesan & Gaurib, 2012), yang diarahkan kepada beberapa tujuan (Güngör, 2011), serta sebagai insentif penting untuk meningkatkan kinerja (Santisi, Magnano, Hichy, & Ramaci, 2014).

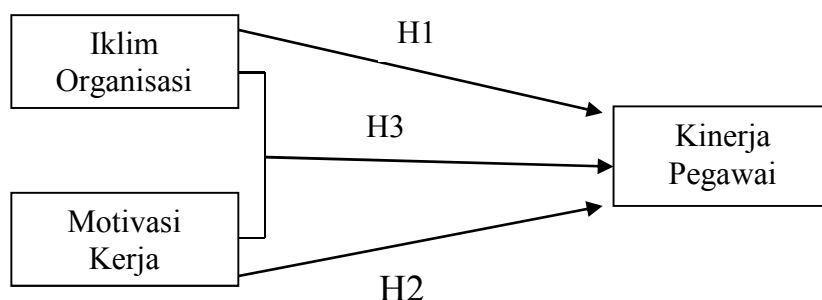
Pinder menjelaskan motivasi sebagai seperangkat kekuatan energik yang berasal baik di dalam maupun melampaui makhluk individu, untuk memulai kerja terkait perilaku, dan untuk menentukan bentuk, arah, intensitas, dan waktu (Lundberg, Gudmundson, & D. Andersson, 2009).

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai yaitu *leadership style, the reward system, the organizational climate, and the structure of the work* (Tancy, 2013). *Salaries and wages, Bonus, Encouragements, Job Security, Promotion* (Zameer, Ali, Nisar, & Amir, 2014)

Teori motivasi sebagai berikut:

- 1) Teori Maslow menyatakan bahwa kebutuhan manusia membentuk hierarki mulai dari kebutuhan urutan terendah (kebutuhan psikologis) ke urutan kebutuhan tertinggi (kebutuhan aktualisasi diri) (Uzonna, 2013).
- 2) Teori Dua-Faktor Herzberg, Hal ini juga dikenal sebagai Teori Motivasi-Anak, yang berasal dari sebuah studi yang dirancang untuk menguji konsep bahwa orang memiliki dua set kebutuhan yaitu: pemuas (Motivator), Dissatisfiers (Hygiene Factors) (Anyim, 2010).
- 3) Teori Kebutuhan McClelland, McClelland menyatakan bahwa kekuatan kebutuhan diperkuat melalui pembelajaran anak usia, gaya orangtua, dan norma-norma sosial. McClelland memperhatikan tiga kebutuhan belajar: prestasi, kekuasaan dan afiliasi. (Aworemi, Abdul-Azeez, & Durowoju, 2011)

Berdasarkan Tinjauan Pustaka sebagaimana dipaparkan di atas, dapat digambarkan kerangka teoritis seperti tampak pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka teoritis Penelitian

Berdasarkan kerangka teoritis tersebut, penelitian ini memiliki tiga hipotesis, yaitu:

H1 = terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai

H2 = terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

H3 = terdapat pengaruh iklim dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode survey eksplanasi. Metode ini dianggap tepat karena penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan informasi faktual melalui penggunaan kuesioner. Responden adalah pegawai struktural Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di salah satu Kota, Provinsi Jawa Barat, Indonesia sebanyak 74 orang.

Instrumen pengumpulan data berupa angket model *rating scale* yang terdiri atas tiga bagian. Bagian pertama adalah kuesioner untuk mengukur persepsi responden mengenai kinerja pegawai yang dijabarkan dari lima indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian. Bagian ini terdiri atas 16 item. Bagian kedua adalah kuesioner untuk mengukur persepsi responden mengenai iklim organisasi yang dijabarkan dari enam indikator yaitu *structure, standards, responsibility, recognition, support, commitment*. Bagian ini terdiri atas 17 item. Bagian ketiga adalah kuesioner untuk mengukur persepsi responden mengenai motivasi kerja yang dijabarkan dari tiga indikator yaitu *need for achievement, need for affiliation, need for power*. Bagian ini terdiri atas 17 item.

Statistik deskriptif menggunakan skor rata-rata yang digunakan untuk memperoleh gambaran tingkat persepsi responden mengenai kinerja pegawai, iklim organisasi, dan motivasi kerja. Statistik inferensial menggunakan analisis regresi yang digunakan untuk menguji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Pegawai

Skor rata-rata kinerja pegawai sebesar 3,58. Ini menunjukkan menurut persepsi responden kinerja pegawai berada pada kategori tinggi. Tabel 1 menyajikan skor rata-rata dari masing-masing indikator yang dijadikan ukuran kinerja pegawai.

Tabel 1 Deskripsi Kinerja Pegawai

Indikator	Rata-Rata	Kategori
Kualitas kerja	3,54	Tinggi
Kuantitas Kerja	3,69	Tinggi
Ketepatan Waktu	3,55	Tinggi
Efektifitas	3,58	Tinggi
Kemandirian	3,55	Tinggi
Rata-rata	3,58	Tinggi

Skor tertinggi berada pada indikator kuantitas kerja. Hasil ini menunjukkan kesesuaian volume kerja yang dilakukan dengan harapan organisasi, jumlah hasil kerja yang diselesaikan melebihi target, penetapan target dengan penuh perhitungan, penggunaan waktu bekerja secara efektif dan efisien, berada pada kategori tinggi. indikator kualitas kerja memiliki skor rata-rata terendah. Hasil ini mengandung makna bahwa kualitas kerja pegawai belum optimal.

Iklim Organisasi

Iklim organisasi menurut responden berada pada kategori kondusif sebagaimana ditunjukkan oleh skor rata-rata sebesar 3,84. Tabel 2 menyajikan skor rata-rata dari masing-masing indikator yang dijadikan ukuran iklim organisasi pegawai.

Tabel 2 Deskripsi Iklim Organisasi

Indikator	Rata-rata	Penafsiran
<i>Structure</i>	3,65	Kondusif
<i>Standards</i>	3,96	Kondusif
<i>Responsibility</i>	3,76	Kondusif
<i>Recognition</i>	3,64	Kondusif
<i>Support</i>	4,05	Kondusif
<i>Commitment</i>	3,98	Kondusif
Rata-rata	3,84	Kondusif

Skor tertinggi berada pada indikator *support*. Hasil ini mengindikasikan bahwa terjalin kekeluargaan diantara sesama pegawai, suasana ditempat kerja membuat pegawai nyaman, dan dukungan dari atasan terhadap pegawai. Indikator *recognition* memiliki skor rata-rata terendah. Hasil ini mengandung makna bahwa pegawai yang menyelesaikan tugas dengan baik belum mendapatkan pujian atau penghargaan dari atasan maupun dari sesama pegawai.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja dari pegawai yang dijadikan responden berada pada kategori tinggi, sebagaimana ditunjukkan oleh skor rata-rata sebesar 3,82. Tabel 3 menyajikan skor rata-rata dari masing-masing indikator yang dijadikan ukuran motivasi kerja.

Tabel 3 Deskripsi Motivasi Kerja

Indikator	Rata-rata	Penafsiran
<i>Need for achievement</i>	3,95	Tinggi
<i>Need for affiliation</i>	3,92	Tinggi
<i>Need for power</i>	3,59	Tinggi
Rata-rata	4.38	Tinggi

Indikator *need for achievement* memiliki skor rata-rata tertinggi dibandingkan dengan skor rata-rata indikator lainnya. Ini mengindikasikan pegawai mempunyai keinginan untuk berprestasi, pegawai berusaha melakukan pekerjaan dengan baik, menciptakan inovasi-inovasi baru di dalam bekerja, mempunyai tanggung jawab terhadap hasil pekerjaannya. Indikator *need for power* memiliki skor rata-rata terendah. Hal ini mengindikasikan pegawai masih belum siap untuk bersaing baik dilingkungan intern perusahaan maupun dilingkungan ekstern perusahaan.

H1: Pengaruh Iklim Organisasi terhadap kinerja Pegawai

Berdasarkan perhitungan hasil penelitian secara regresi sederhana antara variabel iklim organisasi terhadap kinerja pegawai maka di peroleh persamaan regresi $\hat{Y} = 36,84 + 0,30(X)$. Persamaan tersebut mengandung makna jika variabel iklim organisasi kondusif maka tingkat kinerja pegawai tinggi. dari model regresi yang di peroleh (a) sebesar 36,84 artinya arah regresi positif menunjukkan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat berjalan satu arah, dimana setiap peningkatan atau penurunan variabel bebas (ikim kerja) akan diikuti dengan peningkatan/penurunan variabel terikatnya (kinerja pegawai).

Perhitungan pengujian hipotesis diperoleh F_{hitung} sebesar 8,2926 sedangkan F_{tabel} dengan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ dan $dk_{reg (b/a)} = 1$ dan $dk_{res} = n - 2 = 74 - 2 = 72$ sebesar 3,9739 artinya $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yaitu ($8,2926 \geq 3,9739$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga dapat disimpulkan “terdapat pengaruh positif dari iklim organisasi terhadap kinerja pegawai struktural di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di salah satu Kota di Jawa Barat”.

Nilai koefisien determinasi variabel iklim organisasi (X_1) dengan variabel kinerja pegawai (Y) sebagaimana ditunjukkan pada perhitungan diatas adalah 10,33%. Artinya iklim organisasi mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 10,33%. Sisanya sebesar 89,67% kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini sejalan dengan hasil beberapa penelitian yang berujung pada kesimpulan Iklim organisasi berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai (Dodi, Yunus, & Amri, 2013). Penelitian yang dilakukan oleh (Andriani, 2006) di Pt. Bank Mandiri Hub Malang dengan jumlah responden 92 karyawan menggunakan regresi linier berganda menunjukkan hasil variabel iklim organisasi (perilaku pemimpin, motivasi kerja, arus komunikasi, proses interaksi, proses pengambilan keputusan, dan kontrol) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan perhitungan hasil penelitian secara regresi sederhana antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai maka di peroleh persamaan regresi $\hat{Y} = 30,152 + 0,3906 (X)$. Persamaan tersebut mengandung makna jika variabel motivasi kerja tinggi maka tingkat kinerja pegawai tinggi. dari model regresi yang di peroleh (a) sebesar 30,152 artinya arah regresi positif menunjukkan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat berjalan satu arah, dimana setiap peningkatan atau penurunan variabel bebas (motivasi kerja) akan diikuti dengan peningkatan/penurunan variabel terikatnya (kinerja pegawai).

Perhitungan pengujian hipotesis diperoleh F_{hitung} sebesar 15,4439 sedangkan F_{tabel} dengan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ dan $dk_{reg (b/a)} = 1$ dan $dk_{res} = n - 2 = 74 - 2 = 72$ sebesar 3,9739 artinya $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yaitu ($15,4439 \geq 3,9730$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga dapat disimpulkan “terdapat pengaruh positif dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai struktural di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di salah satu Kota di Jawa Barat”.

Nilai koefisien determinasi variabel motivasi kerja (X_2) dengan variabel kinerja pegawai (Y) sebagaimana ditunjukkan pada perhitungan diatas adalah 17,66%. Artinya motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 17,66%. Sisanya sebesar 82,34% kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Umar mengatakan bahwa motivasi orang untuk bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhannya (Kumala & Sumarji, 2013). Penelitian di lakukan PT Kebon Agung Malang dengan jumlah responden 455 orang menggunakan metode *explanatory research dan hasil penelitian menunjukkan bahwa* Pengujian secara simultan pengaruh pada variabel motivasi kerja yang terdiri dari kebutuhan eksistensi, kebutuhan hubungan, kebutuhan pertumbuhan, menunjukkan ada pengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan, untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan beberapa upaya yang harus dilakukan perusahaan, salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memotivasi karyawan (Yunarifah & Kustiani, 2012). (Yunarifah & Kustiani, 2012). Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh (Maliah, 2015) di Pt. PLN

(Persero) dengan jumlah responden 46 orang menunjukkan hasil motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Rayon Pangkalan Balai. Jadi berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H3: Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Setelah dilakukannya perhitungan hipotesis regresi ganda, diperoleh F_{hitung} sebesar 9,40 sedangkan F_{tabel} dengan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ sebesar 3,13 artinya $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ yaitu ($9,40 \geq 3,13$), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan “terdapat pengaruh positif iklim dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai struktural di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di salah satu Kota di Jawa Barat”.

Persamaan regresi ganda untuk hipotesis pengaruh iklim dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah: $\hat{Y} = 26,78 + 0,15(X_1) + 0,32(X_2)$, dengan konstanta 53,34. Tanda positif (+) menunjukkan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat berjalan satu arah, yang artinya setiap peningkatan atau penurunan di satu variabel, akan diikuti oleh peningkatan atau penurunan di satu variabel lainnya, sehingga apabila semakin kondusif iklim organisasi dan semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja pegawai, begitupun sebaliknya. Sehingga apabila iklim organisasi menurun kondusivitasnya dan motivasi kerja menurun/melemah, maka kinerja pegawai akan menurun sebesar 0,647.

Nilai koefisien determinasi dalam penelitian ini diperoleh dengan menghitung kuadrat dari nilai koefisien korelasi dikali 100%, sehingga nilai koefisien determinasi yang didapat adalah 2,82%. Arti dari nilai koefisien determinasi ini adalah kinerja pegawai dipengaruhi oleh iklim dan motivasi kerja secara simultan sebesar 2,82% sisanya 97,18% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Oleh karena itu, perlu penelitian lebih lanjut dengan variabel yang lebih banyak dan jumlah sampel yang lebih besar. Keseluruhan hasil penelitian di atas menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan yang sangat rendah dari iklim dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan.

Penelitian yang serupa juga telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Penelitian (Kumala & Sumarji, 2013) menguji secara bersama-sama pengaruh variabel iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan, dan hasil dari penelitiannya membuktikan bahwa iklim organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, hal tersebut berarti jika iklim organisasi dan motivasi meningkat, maka kinerja karyawanpun akan meningkat. Sebaliknya jika iklim dan motivasi menurun kinerja karyawanpun akan menurun.

KESIMPULAN

Iklim organisasi yang meliputi *structure, standards, responsibility, recognition, support, commitment* berada pada kategori kondusif. Motivasi kerja yang meliputi *need for achievement, need for affiliation, need for power* berada pada kategori tinggi. Kinerja pegawai yang meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, dan kemandirian berada pada kategori tinggi

Iklim organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan oleh hasil perhitungan dan analisis data bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan analisis korelasi berada pada kategori rendah, dengan demikian peningkatan iklim organisasi pegawai akan diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai.

Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai ditunjukkan oleh hasil perhitungan dan analisis data bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang

positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan analisis korelasi berada pada kategori cukup kuat, Ini menunjukkan motivasi kerja merupakan prediktor peningkatan kinerja pegawai.

Tingkat motivasi kerja akan diikuti oleh tingkat kinerja pegawai.. Iklim dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan analisis korelasi berada pada kategori sangat rendah.

DAFTAR PUSTAKA

- Anyim, C. F. (2010). Motivation and Employees' Performance in the Public and Private Sectors in Nigeria. *International Journal of Business Administration*, 3(1), 31-40.
- Abbas, Q., & Yaqoob, S. (2009). Effect of Leadership Development on Employee Performance in Pakistan. *Pakistan Economic and Social Review*, 47(2), 269-292.
- Açýkgöza, A., & Günselb, A. (2011). The effects of organizational climate on team innovativeness. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24(2011), 920–927.
- Afful-Broni, A. (2012). Relationship between Motivation and Job Performance at the University of Mines and Technology, Tarkwa, Ghana: Leadership Lessons. *Creative Education*, 3(3), 309-314.
- Altındağa, E., & Köseadağia, Y. (2015). The Relationship between Emotional Intelligence of Managers, Innovative Corporate Culture and Employee Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210(2015), 270 – 282.
- Andriani, N. (2006). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bank Merger: Studi pada Pt. Bank Mandiri Hub Malang. *Jurnal Investasi*, 2(1), 49-62.
- Anwar, M. S., Aslam, M., & Tariq, M. R. (2011). Temporary Job and its Impact on Employee Performance. *Global Journal of Management and Business Research*, 11(8), 1-7.
- Aworemi, J. R., Abdul-Azeez, I. A., & Durowoju, S. T. (2011). An Empirical Study of the Motivational Factors of Employees in Negeria. *international Journal of Economics and Finan*, 3(5), 227-233.
- Chaur-luh . (2014). The Organizational Climate and Employees' Job Satisfaction in the Terminal Operation Context of Kaohsiung Port. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 30(3), 373-392.
- D'Alleoa, G., & Santangelob, A. (2011). Organizational climate and burnout in call-center operators. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30(2011), 1608 – 1615.
- Dodi, R., Yunus, M., & Amri. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi, Etos Kerja dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja PT. Arun Ngl Lhokseumawe Aceh. *Jurnal Manajemen*, 2(1), 98-107.
- Güngör, P. (2011). The Relationship between Reward Management System and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24(2011), 1510–1520.
- Hafeez, U. (2015). Impact of Training on Employees Performance. *Business Manajemen and Strategy*, 6(1), 49-64.

- Hamid, A., & Waheed, A. (2011). Employee Development and Its Affect on Employee Performance A Conceptual Framework. *International Journal of Business and Social Science*, 2(13), 224-229.
- Harwiki, W. (2016). The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour. *Social and Behavioral Sciences*, 219(2016), 283-290.
- Hashima, H., Ishakb, N. A., & Hilmic, Z. A. (2015). Influence of Organizational Climate on Disabled Job Embeddedness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 202(2015), 242 – 251.
- Hatane, S. E. (2015). Employee Satisfaction and Performance as Intervening Variables of Learning Organization on Financial Performance. *Social and Behavioral Science*, 211(2015), 619-628.
- Kanten, P., & Ulker, F. E. (2013). The Effect of Organizational Climate on Counterproductive Behaviors: An Empirical Study on the Employees of Manufacturing Enterprises. *A multidisciplinary journal of global macro trends*, 2(4), 146-160.
- Kumala, A. F., & Sumarji. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi, dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehutanan dan Perkebunan kabupaten kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(2), 63-75.
- Lundberg, C., Gudmundson, A., & D. Andersson, T. (2009). Herzberg's Two-Factor Theory of work motivation tested empirically on seasonal workers in hospitality and tourism. *Tourism Management*, 30(6), 890–899.
- Mahmoud, R., & El-Zeiny, A. (2012). The Interior Design of Workplace and its Impact on Employees' Performance: A Case Study of the Private Sector Corporations in Egypt. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 35(2015), 746 – 756.
- Malayu, H. S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Maliah. (2015). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) Rayon Pangkalan Balai. *Media Wahana Ekonomika*, 12(2), 31-39.
- Mangkunegara, P. A., & Waris, A. (2015). Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company (Case Study in PT. Asuransi Bangun Askrida). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211(2015), 1240 - 1251.
- Muda, I., Rafiki, A., & Harapan, M. R. (2014). Factors Influencing Employees' Performance: A Study on the Islamic Banks in Indonesia. *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 73-80.
- Niculita, Z. (2015). The relationship between work style and organizational climate for Romanian employees. *Procedia Economics and Finance*, 32(2015), 1042-1049.
- Palmer, D. (2005). A Motivational View of Constructivist informed Teaching. *International Journal of Science Education*, 27(15), 1853–1881.

- Qureshi, M. I., Md. Rasli, A., & Zaman, K. (2014). A New Trilogy to Understand the Relationship among Organizational Climate, Workplace Bullying and Employee Health. *Arab Economics and Business Journal*, 9(2), 133–146.
- R.Ganesan, & Gaurib, P. (2012). G-Square: Development of an empirical model to map motivators to deeply embedded life interests as a strategy for improving employee performance through job sculpting. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58(2012), 331 – 339.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi: Edisi Indonesia*. Jakarta: Indeks Kelompok Media.
- Rusua, G., & Avasilcaia, S. (2014). Linking human resources motivation to organizational climate. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 124(2014), 51 – 58.
- Santisi, G., Magnano, P., Hichy, Z., & Ramaci, T. (2014). Metacognitive strategies and work motivation in teachers: an empirical study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116(2014), 1227 – 1231.
- Sidorovaa, T. (2015). The Social and Psychological Determinants of Faculty Members Work Motivation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 186(2015), 1188 – 1191.
- Taghipour, A., & Dejban, R. (2013). Job Performance: Mediate Mechanism of Work Motivation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84(2013), 1601 – 1605.
- Tancy, B. (2013). *Motivation*. United States: Amacon.
- Tastan, S. B. (2013). The Influences of Participative Organizational Climate and Self-Leadership on Innovative Behavior and the Roles of Job Involvement and Proactive Personality: A Survey in the Context of SMEs in Izmir. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75(2013), 407 – 419.
- Tastan, S. B., & Güçel, C. (2014). Explaining intrapreneurial behaviors of employees with perceived organizational climate and testing the mediating role of organizational identification: A research study among employees of Turkish innovative firms. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150(2014), 862 – 871.
- Uzonna, U. R. (2013). Impact of motivation on employees' performance: A case study of CreditWest Bank Cyprus. *Economics and International Finance*, 5(5), 199-211.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yunarifah, U. N., & Kustiani, L. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kebon Agung Malang. *Modernisasi*, 8(2), 145-164.
- Zameer, H., Ali, S., Nisar, W., & Amir, M. (2014). The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1), 293-298.