

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Karyawan

1. Pengertian Karyawan

Karyawan adalah sumber daya manusia atau penduduk yang bekerja disuatu institusi baik pemerintahan maupun swasta. Ndarha (dalam Abdullah, 2014) sumber daya manusia (*human resaousces*) adalah penduduk yang siap, mau, dan mampu memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi atau *the people who are ready, willing, and able to contribute to organizational goal*. Handari Nawawi (dalam Abdullah, 2014) sumber daya manusia adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi / perusahaan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan pengertian karyawan adalah sumber daya manusia/ penduduk yang bersedia memberikan sumbangan dan menajadi penggerak pada sebuah organisasi/ perusahaan.

B. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi

Menurut Steers dan Poter (dalam Wijono, 2011) motivasi dalam bahasa inggris disebut *motivation* yang berasal dari bahasa latin *movere* yang dimaksud “menggerakkan”. Motivasi biasanya didefinisikan sebagai proses dimana prilaku diberikan energi dan diarahkan (dalam Wexley & Yuki, 1977).

Menurut Murray (dalam Wijono, 2011) motivasi adalah sebuah faktor yang mengakibatkan munculnya, memberi arah dan menginterpretasikan perilaku seseorang. Hal itu biasanya dibagi dalam dua komponen, yaitu dorongan dan penghapusan. Dorongan mengacu pada proses internal yang mengakibatkan seseorang itu bereaksi. Penghapusan mengacu pada terhapusnya motif seseorang individu tersebut telah berhasil mencapai satu tujuan atau mendapat ganjaran memuaskan.

Kemudian Lawer (dalam Wijono, 2011) mendefinisikan motivasi sebagai perilaku yang dikontrol oleh pengontrolan pusat manusia yang mengarahkan individu untuk mencapai suatu tujuan. Zainal (dalam Wijono, 2011) motivasi adalah sebagai sesuatu yang bersumber dari dalam atau dari luar. Ia mempunyai tugas dan arah serta akan terus terjadi sehingga menghasilkan apa yang individu tersebut hayati. Proses ini terus berjalan sebagai satu putaran di dalam perilaku seseorang.

Selanjutnya Viecke (dalam Wijono, 2011) menegaskan motivasi mengacu pada tingkatan-tingkatan tingkah laku yang mempengaruhi prestasi dan dapat didefinisikan, yaitu secara tidak langsung konsep motivasi tersebut merupakan salah satu aspek dalam memahami tingkah laku. Chung & Megginson (dalam Gomes, 2003) menyatakan bahwa "*motivation is defined as goal-directed behavior, it concerns the level of effort one exerts in pursuing goal ...it is closely related to employee satisfaction and job performance*" (motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditunjukkan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan motivasi berkaitan erat dengan kepuasan pekerja dan performens pekerjaan).

Menurut Robet (dalam Wirawan, 2013) bahwa motivasi adalah kondisi dalam tubuh manusia yang dilukiskan sebagai keinginan, dorongan dan sebagainya yang menggerakkan seseorang berperilaku tertentu untuk memenuhi keinginan atau dorongan tersebut.

Dari uraian beberapa tokoh diatas dapat disimpulkan pengertian motivasi adalah dorongan dalam diri individu untuk lebih disiplin dan berusaha untuk mencapai suatu tujuan.

2. Pengertian Motivasi kerja

Menurut Tosi & Carrol (dalam Wijono, 2011) motivasi kerja dengan prestasi kerja merupakan satu hubungan yang kompleks, motivasi kerja berkaitan dengan kepuasan kerja para karyawan. Suatu pekerjaan yang dilakukan oleh para manager adalah memberikan motivasi kerja karyawan. Demi meningkatkan prestasi kerja dan produktivitas kerja. Motivasi kerja dapat didefinisikan secara operasional sebagai berikut : kesungguhan atau usaha dari individu untuk melakukan pekerjaannya guna menapai tujuan organisasi disamping tujuannya itu sendiri (dalam Wijono, 2011).

Milton (dalam Wijono, 2011) melihat motivasi kerja mengandung tiga komponen utama yaitu, yang menggerakkan (*energizing*), perilaku dan tujuan serta insentif. Menggerakkan timbul apabila individu mempunyai kehendak atau keinginan untuk sesuatu kehendak atau keinginan ini yaitu motif dan merupakan sebab munculnya perilaku. Perilaku adalah gerakan oleh tujuan yang dapat memuaskan kehendak atau keinginan karyawan tersebut. Menurut Robins (dalam Wijono, 2011) mengungkapkan motivasi kerja adalah aspek internal yang mendorong individu untuk mencapai tujuan hidupnya melihat kerja.

Menurut Manullang (1981) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja yang menyebabkan , menyalurkan, dan mendukung karyawan supaya mau bekerja giat serta antusias mencapai hasil yang optimal. Karena perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, terampil, tetapi juga mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil yang maksimal.

Kadarisman (2012) yang menjelaskan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan dalam diri seseorang untuk mau bekerja dengan giat dan baik. Kuat lemahnya motivasi kerja sangat ditentukan oleh terpenuhinya harapan-harapan, keinginan dan kebutuhan karyawan.

Gibson (1997) menjelaskan karyawan yang memiliki motivasi kerja cenderung akan menunjukkan disiplin yang tinggi dalam bekerja. Dengan motivasi kerja yang tinggi, karyawan dengan sendirinya akan memiliki nilai positif dalam bekerja dan berusaha mencapai prestasi kerja yang tinggi. Sebaliknya, akibat dari adanya motivasi yang rendah akan mengakibatkan kelumpuhan pada berbagai bidang, yang pada akhirnya akan menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.

Dari uraian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah satu hubungan yang kompleks berkaitan dengan kepuasan kerja para karyawan dan kesungguhan atau usaha dari individu untuk melakukan pekerjaannya guna mencapai tujuan organisasi. Yang timbul dari keinginan atau kehendak individu tersebut untuk mencapai tujuan bekerja.

3. **Faktor-Faktor Motivasi kerja**

Menurut Anoroga (2009) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah :

a. Uang.

Uang tidak akan pernah diabadikan sebagai motivator, apakah hal ini dalam bentuk upah, kerja borongan atau bayaran, bonus, pilihan saham, tunjangan asuransi perusahaan, atau hal-hal yang dapat diberikan kepada orang-orang sebagai imbalan prestasi karena uang merupakan hal penting.

b. Penguat positif.

Pendekatan yang sering dijadikan sebagai penguat positif (*positive reinforcement*) atau memodifikasi melalui penciptaan lingkungan yang baik, adalah dengan memuji prestasi

yang baik serta menghukum persepsi yang jelek yang menimbulkan hal-hal yang menyebabkan pegawai melakukan seperti yang terlibat dan mulai mengadakan perubahan untuk menanggulangi bidang-bidang kesukaran yang dapat menghambat prestasi.

c. Partisipasi.

Pada umumnya individu akan termotivasi bila diikut sertakan dalam keputusan yang mempengaruhi mereka karena ikut terlibat dan akan bertanggung jawab akan sesuatu bidang yang dioperasikan, dimana akan mengetahui masalah-masalah dan cara pemecahannya.

Sedangkan Sutrisno (2013) berpendapat yang mempengaruhi motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor – faktor tersebut dapat dibedakan atas intern dan ekstern yang berasal dari karyawan

1. Faktor Intern.

Faktor intern yaitu faktor yang bersumber dari dalam diri individu. Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain :

a. Keinginan untuk dapat bertahan hidup.

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi. Untuk mempertahankan hidup orang mau mengerjakan apa saja, apakah itu baik atau buruk. Manusia akan mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kehidupan.

Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk :

1. Memperoleh kompensasi yang memadai
2. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
3. Kondisi kerja yang aman dan nyaman

- b. Keinginan untuk dapat memiliki.

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami dalam kehidupan sehari-hari, keinginan yang keras untuk memiliki dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan.

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati orang lain. Untuk memperoleh uang harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki harus dipertahankan sendiri.

- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan.

Keinginan untuk memperoleh pengakuan meliputi :

1. Adanya penghargaan terhadap prestasi.
2. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
3. Pimpinan yang adil dan bijak
4. Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

- e. Keinginan untuk berkuasa.

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang keinginan untuk berkuasa dipenuhi dengan cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukan masih termasuk bekerja juga.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam kelemahan motivasi kerja seseorang.

Faktor ekstern itu adalah:

- a. Kondisi lingkungan kerja (Iklim organisasi)

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja meliputi, tempat bekerja, fasilitas dan alat

bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapatkan cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor gelap pengap, lembab dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang akan mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.

b. Kompensasi yang memadai.

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelas bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah faktor Uan, penguat positif, partisipasi, faktor Intern, faktor Ektern

Aspek-aspek Motivasi kerja

Menurut Tiffin dan Mc Cormick (2002) aspek motivasi kerja meliputi :

- a. Keuletan, yaitu segenap pengarahannya dalam bekerja. Seseorang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan giat dan ulet bekerja.
- b. Tingkat absensi, yaitu frekuensi kehadiran seseorang dalam bekerja. Orang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka tinggi pula frekuensi kehadirannya.
- c. Kemajuan, yaitu tingkat perkembangan yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Motivasi kerja yang tinggi membuat para pekerja berusaha untuk maju dalam bekerja.
- d. Pencapaian prestasi, merupakan pencapaian target yang telah ditentukan perusahaan. Pekerja yang memiliki motivasi kerja yang tinggi membuat dapat mencapai target bahkan melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan dengan hasil kerja yang berkualitas

Menurut Arep dan Tanjung (2003) aspek-aspek motivasi kerja dapat dilihat dari :

- a. Bekerja sesuai standar
Pekerjaan dapat disesuaikan dengan tepat waktu dan dalam waktu yang sudah ditentukan.
- b. Senang dalam bekerja
Sesuatu yang dikerjakan karena adanya motivasi yang mendorongnya akan membuat seseorang merasa senang melakukan pekerjaannya.
- c. Merasa berharga
Seseorang akan merasa berharga ketika mengerjakan suatu pekerjaan yang didorong oleh motivasi dari dalam dirinya.
- d. Bekerja keras
Seseorang akan bekerja karena dorongan yang begitu tinggi untuk menghasilkan hasil pekerjaan yang telah ditetapkan.

e. Sedikit pengawasan

Kinerjanya akan dipantau dirinya sendiri dan tidak membutuhkan terlalu banyak pengawasan

Menurut Anoraga (1995) bahwa motivasi kerja memiliki tiga aspek, yaitu :

a. Keadaan termotivasi dalam diri individu

Motivasi kerja adalah faktor yang menyebabkan individu berbuat seperti apa yang individu perbuat. Individu yang memiliki keadaan termotivasi didalam dirinya ditandai dengan adanya kesiapan untuk melakukan suatu pekerjaannya

b. Suatu tujuan kearah mana tingkah laku tersebut diarahkan

Kebutuhan yang dirasakan individu ditimbulkan oleh dorongan tertentu yang menuntut untuk dipenuhi. Kebutuhan tersebut menimbulkan keadaan siap untuk berbuat yang diarahkan pada tujuan yang konkrit.

c. Tingkah laku yang timbul dan yang diarahkan oleh keadaan tersebut

Tingkah laku terjadi karena suatu determinan tersebut, baik yang bersifat biologis maupun psikologis. Determinan ini akan merangsang timbulnya suatu keadaan psikologis tertentu didalam diri individu yang disebut dengan kebutuhan. Selanjutnya menciptakan suatu keadaan sehingga mendorong perilaku untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek motivasi kerja adalah keuletan, tingkat absensi, kemajuan, pencapaian prestasi, bekerja sesuai standar, senang dalam bekerja, merasa berharga, bekerja keras, dan sedikit pengawasan.

3. Ciri-ciri individu yang memiliki motivasi kerja

Sardirman (2000), mengemukakan ciri-ciri individu yang memiliki motivasi kerja, adalah :

- a. Tekun menghadapi tugas (dapat bekerja terus menerus dalam waktu yang lama, tidak pernah berhenti sebelum selesai).
- b. Ulet menghadapi kesulitan (tidak mudah putus asa)
Tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi sebaik mungkin (tidak cepat puas dengan prestasi yang dicapainya).
- c. Mewujudkan niat terhadap bermacam-macam masalah, senang memecahkan masalah dan lebih senang bekerja mandiri.
- d. Cepat bosan pada tugas yang rutin (hal-hal yang bersifat mekanis, berulang-ulang begitu saja, sehingga kurang kreatif).
- e. Dapat mempertahankan pendapatnya (kalau sudah yakin akan sesuatu) dan tidak mudah melepaskan hal yang diyakini itu.

Menurut Donal (Sadirmn, 2000) mengemukakan ciri-ciri motivasi kerja sebagai berikut :

- a. Motivasi kerja itu mengawali terjadinya perubahan individu, karena menyangkut perubahan energi pada manusia(walaupun motivasi itu penampakannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia dalam bekerja).
- b. Motivasi kerja ditandai dengan munculnya rasa atau *feeling*, afeksi dan emosi yang dapat menentukan tingkah laku dalam bekerja.
- c. Motivasi kerja akan dirangsang karena adanya tujuan dalam suatu organisasi dalam bekerja. Motivasi kerja memang muncul dari dalam diri manusia, tetapi kemunculannya karena terdorong atau terangsang oleh adanya unsur lain dalam hal ini adalah tujuan.

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri motivasi kerja adalah tekun dalam menghadapi semua tugas, ulet dan senang memecahkan masalah, tidak mau

melakukan tugas yang selalu menjadi rutinitas sehingga kurang kreatif serta mempertahankan pendapat.

C. IKLIM ORGANISASI

1. Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Hellriegel dan Slocum (dalam Jewell & Siegall, 1998) iklim organisasi merupakan konsensus dari persepsi para anggota mengenai bagaimana organisasi dan subsistemnya berurusan dengan anggotanya dan lingkungan luarnya. Motivasi menurut Jewell & Siegall (1998) adalah konsep deskriptif berdasarkan persepsi pribadi mengenai lingkungan sosial organisasi.

Schneider dan Synder (dalam Jewell & Siegall, 1998) menyatakan bahwa iklim organisasi dapat dipikirkan sebagai konsep deskriptif yang didasarkan pada persepsi lingkungan sosial organisasi. Stringer (dalam Wirawan, 2007) mendefinisikan iklim organisasi sebagai "collection and pattern of environmental determinant of aroused motivation" (koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi).

Litwin dan Stringer (dalam Wirawan, 2007), iklim organisasi merupakan "*a concept describing the subjective nature or quality of the organizational environment. Its Properties can be perceived or experienced by members of the organization and reported by them in an appropriate questionnaire*". Iklim organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. Unsur-unsurnya dapat dipersepsikan dan dipahami oleh anggota organisasi dan dilaporkan melalui kuesioner yang tepat.

Sedangkan menurut Gibson dan James (2002) iklim organisasi persepsi individual karyawan yang disebabkan oleh pengaruh psikologis dari lingkungan kerja terhadap kesejahteraan pribadinya, jika karyawan dalam sebuah unit kerja yang khusus menyetujui

persepsi mereka terhadap pengaruh dari lingkungan kerja, maka pembauran persepsi dapat menggambarkan iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan sistem yang dinamis sehingga mempengaruhi keseluruhan tingkah laku individu yang ada didalam organisasi serta mempengaruhi cara organisasi yang lain (Suryana & Manan, 2000)

Steers (1991) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah menyangkut persepsi karyawan terhadap kondisi lingkungan kerja pada suatu perusahaan. Lebih jauh Steers mendefinisikan bahwa yang dimaksud dengan iklim organisasi adalah orientasi perseptual umum seorang karyawan terhadap lingkungan kerja psikososial atau dapat diartikan sebagai kesan umum yang bersifat subjektif dari seseorang karyawan tentang organisasi tempat bekerja. Kesan-kesan ini mendasari bagaimana sikap dan semangat serta prestasi individu dalam bekerja.

Menurut Davis & Newston (2001), mendefinisikan iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakannya dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Sedangkan menurut Owen (dalam Wirawan, 2007) iklim organisasi adalah "*study of perceptions that individuals have of various aspects of the environment in the organization*" (studi persepsi individu mengenai berbagai aspek lingkungan organisasinya). Menurut Taguri dan Lewin (dalam Wirawan, 2007) menyatakan iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku setiap anggotanya.

Dari uraian beberapa tokoh di atas dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal dari diri anggota organisasi yang mempengaruhi perilaku setiap anggotanya dalam mempersepsikan mengenai organisasi dan subsistem yang menggambarkan sikap subjektif serta kualitas lingkungan organisasi.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Robbins(dalam Wijono, 2011) secara detil menjelaskan beberapa hal yang dinyatakan sebagai faktor-faktor iklim organisasi yaitu:

a. *Individual initiative*

Yaitu tingkat tanggung jawab dan kemandirian yang dimiliki tiap anggota.

b. *Risktoleranc*

Tingkat resiko yang boleh atau mungkin dipikul oleh anggotanya untuk mendorong mereka menjadi agresif, inovatif, dan berani mengambil resiko.

c. *Integration*

Tingkat unit-unit kerja dalam organisasi yang mendorong untuk beroperasi dalam koordinasi yang baik.

d. *Management support*

Tingkat kejelasan komunikasi, bantuan dan dukungan yang disediakan manajemen terhadap unit kerja dibawahnya.

e. *Control*

Sejumlah aturan/peraturan dan sejumlah pengawasan yang digunakan untuk mengatur dan mengawasi perilaku karyawan.

f. *Identity*

Tingkat identifikasi diri tiap anggota organisasi secara keseluruhan melebihi group kerja atau bidang profesi masing-masing.

g. *Reward*

Tingkat alokasi dan penghargaan (promosi jabatan dan honor) berdasarkan kinerja pegawai sebagai lawan dari senioritas, anak mas dan lain-lain

h. *Conflic tolerance*

Tingkat toleransi terhadap konflik dan kritik keterbukaan yang muncul dalam organisasi.

i. *Communications patters*

Tingkat keterbatasan komunikasi dalam organisasi yang sesuai otorisasi pada hirarki formal.

Sedangkan menurut Muhammad (dalam Deliani, 2006), faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah sebagai berikut :

a. Struktur sosial

Struktur sosial adalah pola atau aspek yang ada antara karyawan dalam suatu perusahaan. Struktur sosial ini dapat dibedakan menjadi struktur normative dan struktur tingkah laku. Struktur sosial mencakup nilai, norma, dan peranan yang diharapkan. Adapun peranan yang diharapkan dapat digunakan sebagai standar penilaian tingkah laku pegawai yang sesuai dengan posisinya. Sedangkan struktur tingkah laku berfokus pada tingkah laku yang dilakukan oleh karyawan.

b. Tujuan

Bagi kebanyakan analis, tujuan merupakan suatu fisik sentral petunjuk dalam menganalisis suatu perusahaan.

c. Teknologi

Setiap perusahaan mempunyai teknologi dan keterampilan pegawai. Beberapa perusahaan memproses input atau masukan dan membangun perlengkapan perangkat keras, sementara perusahaan lainnya memproses karyawan dimana hasil produksinya berisikan pegawai yang berpengalaman yang terampil atau yang lebih sehat.

d. Lingkungan

Karyawan yang datang ke perusahaan membawa kebudayaan dan keadaan sosial yang

diperoleh dari interaksi dalam konteks sosial yang lain. Minat dan komitmen terhadap dunia luar merupakan hambatan yang tidak dapat dilakukan dalam suatu perusahaan yang kadang-kadang sangat menentukan.

Dari uraian dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah *individualinitiative, risktoleranc, integration, management support, control, identity, reward, conflicttolerance, dancommunicationspatterru*.

3. Aspek-aspek Iklim Organisasi

Berdasarkan yang diuraikan oleh Litwin dan Stringer (dalam Muchinsky, 1991), iklim organisasi terdiri dari 3 aspek, yaitu:

a. Struktur

Kondisi dimana karyawan dalam melaksanakan tugasnya bertumpu padaaturan-aturan yang dikenakan terhadap anggota organisasi, sehingga karyawandapat bekerja sesuai dengan prosedur serta struktur organisasi.

b. Standar

Kondisi yang menggambarkan tanggung jawab karyawan agar dapatmemenuhi tujuan akhir perusahaan.

c. Kebijakan atas imbalan

Kondisi keberlangsunganImbalan dan penghargaan yang diberikan olehperusahaan kepada karyawannya.

Sedangkan Alpin dan corfts (dalam kartono, 2007) membagi aspek dari iklim organisasi yaitu :

- a. *Esprit of corps* yaitu merupakan semangat kerja kesatuan yang ada diantara karyawan yang di dalamnya mengandung semangat kesatuan dalam kelompok. Aspek ini yang

ditandai dengan adanya satu perasaan dan satu tujuan. *Esprit of corps* adalah demensi daripada “*morale of working*” atau semangat kerja.

- b. *Consideration of supportive* , yaitu gambaran perasaan karyawan bahwa dirinya mendapat dukung baik secara psikologis maupun sosial dari teman-temannya maupun dari pimpinannya. Hal ini ditandai dengan kesediaan teman maupun pimpinannya untuk mengerahkan, mendorong, member pertimbangan, perhatian sehingga karyawan merasa diperlukan.
- c. *Closed supervision* yaitu perasaan dari karyawan yang merasakan bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan bukan suatu beban melainkan suatu kebutuhan diriya dalam mengatasi persoalannya juga sebagai sarana yang baik atau memperbaiki sikap dan hasil pekerjaannya. Aspek *closed supervision* ini merupakan aspe utama untuk mencapai kuantitas dan kualitas hasil kerja. Yang dituntut kemampuan dan kemauan para pimpinan yang benar benar dirasakan bahwa manfaat dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada karyawan untuk mencapai hasil kerja yang maksimum.
- d. *Aloofness of emotional* yaitu berupa gambaran perasaan karyawan yang mampu menerima keberadaan atasamn sesuai dengan struktur organisasi formal maupun secara informal karena adanya anggapan karyawan bahwa atasan sebagai orang yang penting dan berguna untuk mencapai tujuan dalam bekerja.

Dari uraian dapat disimpulkan aspek dari iklim organisasi meliputi *Esprit of corps*, *Consideration of supportive*, *Closed supervision*, dan *Aloofness of emotional*

D. Hubungan Iklim Organisai Dengan Motivasi Kerja

Manusia merupakan sumber daya paling pentingdalam usaha organisasi mencapai keberhasilan karena sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan dorongan, bakat, kreativitas (tulus, 1992) berkenaan dengan sumber daya manusia yang lebih berkualitas maka

perusahaan mengharapkan pegawai mampu memberikan prestasi yang tinggi. Hal ini terwujud dalam motivasi kerja yang dimiliki (Goble, 1993).

Irawanto (1994) menjelaskan bahwa adanya motivasi kerja tercermin dalam tingkah laku pegawai yang mengarah pada suatu standar keunggulan dalam bekerja sehingga dikatakan individu menyukai pekerjaan yang menantang, bertanggung jawab secara pribadi, dan terbuka terhadap umpan balik guna memperbaiki prestasi inovatif dan kreatif.

Dalam pembinaan pegawai dalam mencapai prestasi maka menyangkut banyak hal yang perlu dikembangkan agar karyawan mampu bekerja dengan baik faktor yang mempengaruhi paling utama adalah kemampuan pemimpin untuk memotivasi para pekerja dengan upaya member perhatian, dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman yang disebut dengan iklim perusahaan (Siregar, 2000). Iklim perusahaan yang harmonis adalah adanya saling mendukung untuk menciptakan motivasi kerja, dan apabila iklim organisasi tidak mendukung maka karyawan kurang memiliki motivasi kerja.

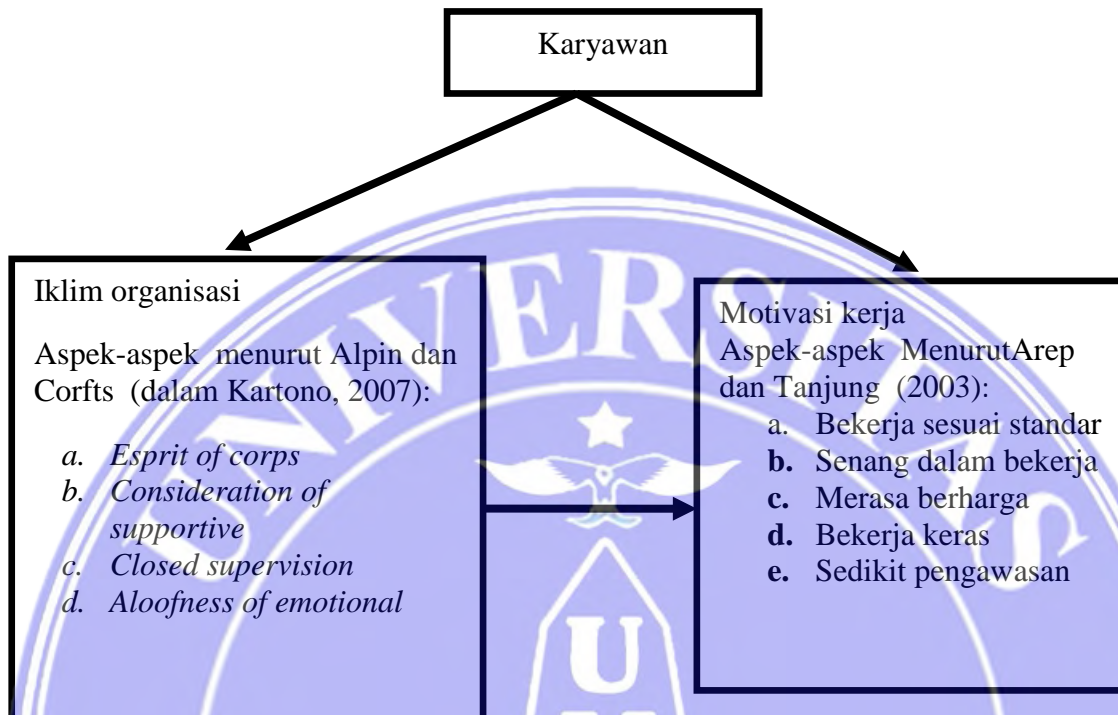
Menurut Toulson dan Smit (1994) iklim organisasi adalah suatu yang dapat diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung, dimana iklim ini sangat berpengaruh pada pekerjaan dari karyawan tersebut. Iklim perusahaan dapat berpengaruh positif dan negatif. Lebih lanjut menurut Musanif (1990) menjelaskan bahwa iklim organisasi yang baik akan memberikan hal yang positif pada karyawan, misalnya rasa aman dan bangga akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi. Musanif (1990) menjelaskan bahwa iklim organisasi yang baik akan memberikan berbagai hal yang positif kepada pegawai seperti adanya rasa aman dan rasa bangga yang akan mampu memacu motivasi kerja.

Hofstede (1992) menambahkan bahwa iklim organisasi yang baik sangat dibutuhkan demi timbulnya motivasi kerja yang dapat melancarkan pencapaian tujuan organisasi karena pegawai akan lebih menghargai pihak organisasi. Adanya motivasi kerja akan meningkatkan pegawai dalam mencapai kedudukan saat ini dengan suka rela akan berusaha untuk menghasilkan karya (prestasi) terbaik bagi kemajuan organisasi

Dari uraian diatas menunjukkan adanya hubungan antara iklim organisasi dengan motivasi kerja pada karyawan



E. Kerangka konseptual



F. Hipotesis

Dari uraian diatas, maka diajukan hipotesis dalam penelitian sebagai berikut “ada hubungan iklim organisasi dengan motivasi kerja karyawan” dengan asumsi semakin baik iklim organisasi maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan. Sebaliknya semakin buruk iklim organisasi, maka semakin rendah motivasi kerja karyawan.