

fisiologi dan tingkat yang tertinggi adalah kebutuhan realisasi diri (*self actualization needs*). Jenjang kebutuhan menurut Maslow adalah sebagai berikut (Manahan, 2008):

- a) Kebutuhan Fisiologis merupakan kebutuhan akan makan, minum dan mendapat tempat tinggal.
 - b) Kebutuhan keselamatan dan keamanan merupakan kebutuhan akan kebebasan dari ancaman, seperti aman dari ancaman lingkungan (penjahat dan gangguan lingkungan lainnya).
 - c) Kebutuhan rasa memiliki cinta, yaitu kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi, mencintai dan dicintai.
 - d) Kebutuhan akan penghargaan, yaitu kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan orang lain.
 - e) Kebutuhan akan realisasi diri, yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, melalui keterampilan dan potensi yang ada.
- 2) Teori Dua Faktor (Hezberg)

Teori Dua Faktor yang dikemukakan Hezberg menyebutkan faktor yang membuat orang merasa puas dan tidak puas adalah faktor ekstrinsik dan intrinsik. Teori ini juga dikenal sebagai Higieni Motivasi (*Motivation Hygiene Theory*). Unsur ekstrinsik yang dimaksud adalah upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan *hygienic*, status, prosedur perusahaan, mutu dari supervisi teknis, hubungan interpersonal antara atasan, bawahan dan teman sejawat.

B. Iklim Organisasi

1. Pengertian Iklim Organisasi

Istilah iklim organisasi (*organizational climate*) pertama kalinya dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi (*psychology climate*). Kemudian istilah iklim organisasi dipakai oleh R. Tagiuri dan G. Litwin. Tagiuri mengemukakan sejumlah istilah untuk melukiskan perilaku dalam hubungan dengan latar atau tempat (*setting*) dimana perilaku muncul; lingkungan (*environmental*), lingkungan pergaulan (*milieu*), budaya (*culture*), suasana (*atmospher*), situasi (*situation*), pola lapangan (*field setting*), pola perilaku (*behavior setting*), dan kondisi (*condition*) (Robert dalam Wirawan, 2008).

Menurut Tagiuri dan Litwin (1968) dalam Wirawan (2008), iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi; mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Payne dan Pugh (1976) dalam Arni Muhammad (1995) mendefinisikan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang merefleksikan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, tingkah laku dan perasaan anggota terhadap suatu sistem sosial.

Keith dan Newstorm (1994) mengemukakan bahwa iklim tidak dapat disentuh tetapi dapat dirasakan. Seperti udara dalam ruangan, ia mengitari dan mempengaruhi segala hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Iklim adalah

Kecepatan perubahan dalam suatu jenis industri merupakan lingkungan eksternal yang paling menentukan, meliputi perubahan pelanggan, pesaing, model bisnis baru. Menurut Stringer, ketika kecepatan perubahan meningkat, organisasi dengan kinerja tinggi mempunyai struktur lebih rendah dan tanggung jawab lebih tinggi. Suatu perasaan struktur lebih rendah memungkinkan respon lebih cekatan dan segera terhadap perubahan. Selain regulasi, ekonomi dan pasar kerja juga mempengaruhi iklim organisasi.

Walaupun lingkungan eksternal mempengaruhi dimensi iklim organisasi menurut Stringer terdapat pengaruh langsung yang paling banyak terhadap tiga dimensi struktur, tanggung jawab dan komitmen. Dimensi standar, pengakuan dan dukungan lebih terpengaruh oleh faktor internal lainnya.

2) Strategi Organisasi

Kinerja suatu perusahaan bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi (motivasi) dan faktor-faktor lingkungan penentu dari energi tersebut.

3) Pengaturan Organisasi

Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi. Menurut Stringer, banyak sekolah menengah di Amerika Serikat menjadi contoh baik bagaimana peraturan organisasi menentukan iklim organisasi. Asosiasi guru yang kuat

sehingga *performa* yang dihasilkan tidak maksimal maka perlu dikaji penyebab turunnya motivasi tersebut.

Hal-hal yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Chung & Megginson terdiri dari dua bagian yaitu faktor individual dan faktor organisasional. Faktor individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan (*ability*). Sedangkan yang tergolong faktor organisasional meliputi; pembayaran gaji/upah, keamanan pekerjaan, hubungan sesama pegawai, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri. Herzberg juga mengemukakan bahwa terdapat unsur ekstrinsik dan intrinsik dalam faktor yang mempengaruhi motivasi kerja.

Berdasarkan penjabaran faktor-faktor motivasi kerja, di dalamnya terdapat dimensi iklim organisasi pada faktor organisasional menurut Megginson dalam Gomes, serta pada unsur intrinsik maupun ekstrinsik menurut Herzberg. Namun pada penelitian ini menghubungkan dimensi atau unsur motivasi kerja McClelland dengan dimensi iklim organisasi Stringer, karena pada dasarnya dimensi yang dijabarkan oleh McClelland dapat dirangkum ke dalam satu variabel iklim organisasi. Diharapkan dari kedua teori ini dapat ditarik kesimpulan bahwa iklim organisasi mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

Menurut Stringer iklim organisasi adalah salah satu faktor yang menyebabkan rendah atau tingginya motivasi kerja karyawan. Iklim organisasi berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, terutama memunculkan motivasi, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi atau karyawan (Stringer dalam Wirawan, 2008).

Hal ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yaitu penelitian Ivona Yunita (2013) yang berjudul Hubungan Iklim Organisasi dengan Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Solok menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara iklim organisasi dan motivasi kerja dengan 99% *confidence level*. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Liana (2012) berjudul Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru menunjukkan hasil yang signifikan hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya.

Iklim organisasi dapat diukur melalui keenam dimensi Stringer yaitu struktur, standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan dan komitmen yang akan dikembangkan ke dalam beberapa indikator pada instrumen penelitian. Sedangkan motivasi kerja dapat diukur melalui ketiga dimensi McClelland yaitu kebutuhan akan prestasi (*Need for Achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) yang akan dijabarkan ke dalam beberapa indikator instrumen penelitian.

Dengan menggunakan analisa data *Uji Korelasi Uji Korelasi Product Moment* (Abdul Muhid, 2010) menguji bahwa kedua variabel yang diteliti memiliki hubungan positif, yang artinya jika hasil pengukuran skala iklim organisasi positif maka hasil pengukuran pada skala motivasi kerja juga akan baik. Setelah mengetahui hubungan kedua variabel tersebut dan dapat diketahui bahwa iklim organisasi memiliki hubungan positif dengan motivasi kerja PT. 1914 Surabaya, maka dapat ditemukan solusi untuk meningkatkan motivasi kerja.

