

ANALISIS MOTIVASI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS SOSIAL PROVINSI MALUKU

ARIFIN TAPI OYIHOE

Universitas Pattimura Ambon

arifintapioyihoe@gmail.com

This study aims to analyze the effect of work motivation (salary, employment, promotion opportunities, supervision) and organizational climate (responsibility, identity, warmth, support, conflict) on employee performance at the Maluku Provincial Social Service. The research is an explanatory research with data collection done in one step (one shot study) or in cross-section through a questionnaire. Due to the small population, 86 saturated samples were used. Data were analyzed with multiple linear regression. The results showed that (1) work motivation consisting of salary, work itself, promotion, supervision and organizational climate consisting of responsibilities, identity, warmth, support, conflict simultaneously had a positive and significant effect on employee performance, (2) Salary is a variable of work motivation factors that has a positive and significant influence and is most dominant on employee performance and (3) Warmth is a variable of organizational climate factors that has a positive and significant effect and is the second dominant on the performance of employees of the Maluku Provincial Social Service.

Keywords: work motivation, organizational climate, performance

PENDAHULUAN

Salah satu elemen yang mempengaruhi perilaku pegawai adalah lingkungan dari pegawai itu sendiri, yang dalam hal ini budaya perusahaan yang melingkupinya. Sebagai makhluk sosial, pegawai tidak terlepas dari berbagai nilai dan norma yang ada di perusahaan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara pegawai bertingkah laku, cara menggambarkan pekerjaannya, cara bekerja dengan koleganya, dan cara memandang masa depan dengan wawasan yang luas ditentukan oleh norma, nilai dan kepercayaannya. Gibson (1997) menyatakan budaya organisasi menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh anggota organisasi, menentukan batas – batas normatif perilaku anggota organisasi, menentukan sifat dan bentuk pengendalian dan pengawasan organisasi, menentukan gaya manajerial yang dapat diterima oleh anggota organisasi, menentukan cara kerja yang tepat dan lain sebagainya.

Kinerja mengacu pada prestasi pegawai yang diukur berdasarkan standar/kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Dalam pelaksanaan pekerjaan, lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap sikap kerja dan menentukan prestasi kerja pegawai. Lingkungan kerja yang menyenangkan membuat sikap pegawai positif dan memberi dorongan untuk bekerja lebih tekun dan lebih baik. Sebaliknya, jika situasi lingkungan tidak menyenangkan mereka cenderung meninggalkan lingkungan tersebut. Sebagaimana diungkap Ghiselli dan Brown (dalam Tjalla, 1989) bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja pegawai.

Steers (1980), menyatakan bahwa pengaruh lingkungan dapat dilihat dari dua sisi, yaitu lingkungan luar dan lingkungan dalam. Lingkungan luar umumnya menggambarkan kekuatan yang berada di luar organisasi, sedangkan lingkungan dalam merujuk pada faktor-faktor di dalam organisasi yang menciptakan nilai kultural dan sosial tempat berlangsungnya kegiatan. Lingkungan dalam ini biasanya disebut dengan istilah iklim organisasi.

Iklim organisasi dapat mempengaruhi motivasi, prestasi dan kepuasan kerja. Para pegawai mengharapkan imbalan, kepuasan, frustasi atas dasar persepsi mereka terhadap iklim organisasi. Iklim organisasi di Fakultas Perikanan Universitas Pattimura (Unpatti) Ambon bisa bergerak dari yang menyenangkan ke netral, sampai dengan tidak menyenangkan. Tetapi pada umumnya pimpinan, dan pegawai menginginkan iklim yang menyenangkan karena menyangkut keuntungan seperti prestasi yang lebih baik, kepuasan kerja dan dapat menimbulkan kinerja yang lebih baik lagi (Falahy, 2005).

Menurut Steers (1980), terdapat sepuluh dimensi iklim pada tingkat organisasi secara keseluruhan, yaitu: (1) Struktur tugas, (2) Hubungan imbalan-hukum, (3) Sentralisasi keputusan, (4) Tekanan pada prestasi, (5) Tekanan pada latihan dan pengembangan, (6) Keamanan vs risiko, (7) Keterbukaan vs tertutupan, (8) Status dan semangat, (9) Pengakuan dan umpan balik, (10) Kompetensi dan keluwesan organisasi secara umum.

Selain itu salah satu aspek memanfaatkan pegawai adalah pemberian motivasi (daya perangsang) kepada pegawai, dengan istilah populer sekarang pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai. Setiap pegawai yang memberi kemungkinan bermanfaat ke dalam organisasi, diusahakan oleh pimpinan agar kemungkinan itu menjadi kenyataan. Usaha untuk merealisasikan kemungkinan tersebut ialah dengan jalan memberikan motivasi. Motivasi ini dimaksudkan untuk memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya (Manulang, 2002). Menurut Nitisemito (2010) bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang manajer dalam

memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain (pegawai) untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini dimaksudkan untuk mengingatkan orang-orang atau pegawai agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang tersebut. Oleh karena itu seorang manajer dituntut pengenalan atau pemahaman akan sifat dan karakteristik pegawainya, suatu kebutuhan yang dilandasi oleh motif dengan penguasaan manajer terhadap perilaku dan tindakan yang dibatasi oleh motif, maka manajer dapat mempengaruhi bawahannya untuk bertindak sesuai dengan keinginan organisasi.

Mengacu pada kajian teoritis yang telah dipaparkan di atas maka dikemukakan hasil penelitian empiris yang mendukung hubungan antara antar variabel. Iklim organisasi dapat mempengaruhi kinerja, hal ini telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, West (2000) berpendapat bahwa iklim organisasi merujuk pada berfungsinya organisasi secara keseluruhan dari sudut pandang para pegawai. Ini adalah jawaban atas pertanyaan “bagaimana rasanya bekerja di sini?”, dengan demikian, iklim organisasi adalah suatu metafora yang menggambarkan persepsi pegawai secara individual mengenai lingkungan organisasi mereka, suatu persepsi yang dapat mempengaruhi motivasi, inovasi dan kinerja mereka.

Penelitian terdahulu juga telah mengkaitkan iklim organisasi dengan motivasi, Yun dan Chuan (2012), iklim organisasi berpengaruh terhadap motivasi, dan motivasi sebagai moderasi iklim organisasi terhadap inovasi. Suliman dan Abdulan (2005), iklim organisasi berhubungan dengan motivasi. Prabhjot (2009), iklim organisasi merupakan variabel penting untuk membangkitkan motivasi antara pegawai. Tyagi (1982), iklim organisasi secara keseluruhan berpengaruh terhadap motivasi intrinsik, dan tidak berpengaruh terhadap motivasi ekstrinsik.

Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, Arshadi (2010), motivasi kerja berkorelasi dengan kinerja. Güngör (2011), motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan motivasi sebagai mediasi hubungan antara sistem imbalan manajemen terhadap kinerja pegawai. Susan *et al.*, (2012), motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Campbell (2007), motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja. Miao *et al.*, (2007), motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan motivasi ekstrinsik berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Penelitian terdahulu hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja menunjukkan hasil yang berbeda, Arshadi (2010), Güngör (2011), dan Susan *et al.*, (2012), motivasi

berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan Campbell (2007) dan Miao *et al.*, (2007), motivasi intrinsik dan ekstrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Tugas Pokok Dinas Sosial Provinsi Maluku adalah membantu Gubernur dalam melaksanakan urusan Otonomi Daerah di Bidang Sosial yakni (1) Perumusan program di bidang sosial sesuai Rencana Strategis Daerah RPJMD, (2) Perumusan kebijakan teknis di bidang sosial, (3) Pemberian Perijinan dan Pelaksanaan Pelayanan Umum di Bidang Sosial berdasarkan peraturan perundangan, (4) Pembinaan teknis di Bidang Sosial, (5) Pembinaan Unit Pelaksana Teknis Dinas, (6) Pembinaan kelompok jabatan fungsional, (7) Pelaksanaan ketatausahaan, (8) Pelaksanaan kebijakan Gubernur yang diberikan sesuai fungsi dinas dan (9) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur sesuai tugas dan fungsinya.

Untuk mewujudkan tugas pokok tersebut, maka Visi Dinas Sosial Provinsi Maluku adalah “Terwujudnya Kesejahteraan Sosial yang dijiwai Rasa Kesetiakawanan Sosial, Oleh dan Untuk Masyarakat di Maluku Secara Berkelanjutan. Perwujudan visi dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi agar tercapai efektivitas pelaksanaan tugas. Untuk mencapai tujuan sebagaimana yang diharapkan, maka baik individu maupun organisasi dalam menjalankan aktifitasnya harus didasari oleh peraturan dan kinerja yang baik. Atau dengan kata lain, bahwa organisasi yang merupakan salah satu bentuk sistem yang terdiri dari beberapa sub sistem yang berkaitan satu sama lainnya dalam mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan menuntut adanya kinerja, baik dari individu sebagai bagian dari sistem.

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif (*positivism*). Pendekatan kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang bekerja dengan angka, datanya berwujud bilangan, dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau menguji hipotesis yang sifatnya spesifik.

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dan sifat hubungan antar variabel, maka penelitian ini termasuk penelitian *explanatory research* dengan pengumpulan data dilakukan sekaligus dalam satu tahap (*one shot study*) atau secara *cross-section* melalui kuisioner. Penelitian *explanatory research* dimaksudkan untuk memberikan penjelasan tentang hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis (Zacharias dan Rahawarin, 2015). Alasan yang mendasari penggunaan penelitian eksplanasi adalah kesesuaian dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yaitu mengkaji, menjelaskan dan membuktikan secara empiris

pengaruh iklim kerja organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Maluku.

Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama 2 bulan. Lokasi penelitian adalah Dinas Sosial Provinsi Maluku.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Sosial Provinsi Maluku sebanyak 86 orang. Sampel adalah bagian dari populasi atau bagian jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi. Berhubung jumlah populasi yang kecil, maka digunakan sampel jenuh yakni sebanyak 86 orang.

Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Kuesioner, dilakukan dengan menyebarkan pertanyaan kepada para pegawai. Kuesioner yang dibuat bersifat tertutup yaitu responden dibatasi dalam memberi jawaban kepada beberapa alternatif saja atau kepada satu jawaban saja. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan mengunjungi para pegawai menjelaskan cara pengisiannya, menunggu jawaban serta mengambil isian jawaban sesuai perjanjian.
- b. Dokumentasi, yaitu mengumpulkan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan topik penelitian dan dokumen tertulis tentang gambaran umum Dinas Sosial Provinsi Maluku.

Analisis Data

Data dianalisis dengan Analisis Regresi Linier Berganda (*multiple regression analysis*). Metode ini digunakan untuk melihat tingkat pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas, baik secara simultan atau bersama-sama maupun secara parsial. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan program SPSS 11.00.

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + b_7X_7 + b_8X_8 + b_9X_9 + e_i$$

Dimana :

- Y : Kinerja
- b_0 : Konstanta
- b_1 - b_9 : Koefisien regresi
- X_1 : Gaji
- X_2 : Pekerjaan itu sendiri
- X_3 : Peluang promosi
- X_4 : Pengawasan
- X_5 : Tanggungjawab
- X_6 : Identitas

- X₇ : Kehangatan
- X₈ : Dukungan
- X₉ : Konflik
- e_i : Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data yang diperoleh dari hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif digunakan untuk membuktikan hipotesis yang diajukan dengan menggunakan model regresi linier berganda. Analisis kualitatif digunakan untuk mendukung dan atau menjelaskan hasil pembuktian analisis kuantitatif. Hasil analisis kuantitatif regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS 11.00 nampak pada Tabel 1 :

Tabel 1.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koef.Reg	t.hitung	Probabilitas	r ² Parsial
Gaji(X ₁)	0,727	3,734	0,000	0,389
Uraian pekerjaan (X ₂)	0,174	2,797	0,008	0,090
Promosi (X ₃)	0,009	2,192	0,008	0,022
Pengawasan (X ₄)	0,110	2,599	0,002	0,132
Tanggung jawab (X ₅)	0,721	2,534	0,003	0,068
Identitas (X ₆)	0,635	2,123	0,005	0,060
Kehangatan (X ₇)	0,526	2,576	0,003	0,206
Dukungan (X ₈)	0,044	2,996	0,009	0,014
Konflik (X ₉)	0,365	1,984	0,006	0,176
Konstanta : 6,669	F. Ratio	: 55,272		
R Square : 0,832	Prob.	: 0,000		
Multiple R : 0,912	n	: 86		

Sumber : Hasil Analisis, 2020

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel gaji (X₁), uraian pekerjaan (X₂), promosi (X₃), pengawasan (X₄), tanggung jawab (X₅), identitas (X₆), kehangatan (X₇), dukungan (X₈) dan konflik (X₉) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Maluku. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil perhitungan ternyata F_{hitung} sebesar 55,272; sedangkan F_{tabel} , adalah 1,99 pada taraf kepercayaan 5 %. Nilai F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel}, dengan perkataan lain bila F_{hitung} tersebut berada di dalam daerah

penolakan H_0 , sehingga dari hasil perhitungan tersebut dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti semua variabel bebas berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Hasil print out komputer yang terdapat dalam lampiran diketahui koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar 0,832. Hal ini menunjukkan, bahwa 83,2% variabel gaji (X_1), uraian pekerjaan (X_2), promosi (X_3), pengawasan (X_4), tanggung jawab (X_5), identitas (X_6), kehangatan (X_7), dukungan (X_8) dan konflik (X_9) secara bersama-sama mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja pegawai pegawai Dinas Sosial Provinsi Maluku. Sedangkan sisanya sebesar 16,8 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Koefisien regresi menunjukkan besar pengaruh masing-masing variabel independent ($X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8, X_9$) terhadap variabel dependent (Y) bila besar variabel independent lain yang ada dalam model tetap.

Persamaan regresi yang diperoleh , yaitu :

$$Y = 6,669 + 0,727 X_1 + 0,174 X_2 + 0,009 X_3 + 0,110 X_4 + 0,721 X_5 + 0,635 X_6 + 0,526 X_7 + 0,044 X_8 + 0,365 X_9$$

Persamaan model regresi tersebut dapat dianalisis sebagai berikut :

- a. Variabel gaji (X_1) ternyata bertanda positif, ini berarti bila motivasi terhadap variabel gaji bertambah akan mengakibatkan kinerja juga bertambah. Selanjutnya besarnya koefisien regresi 0,727 artinya bahwa setiap peningkatan motivasi terhadap variabel gaji akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,727 ; bila variabel lainnya konstan.
- b. Variabel uraian pekerjaan (X_2) ternyata bertanda positif, ini berarti bila motivasi terhadap variabel uraian pekerjaan bertambah, maka kinerja pegawai juga akan bertambah dan besarnya koefisien regresi 0,174 mempunyai arti bahwa setiap peningkatan motivasi terhadap variabel uraian pekerjaan akan mengakibatkan peningkatan sebesar 0,174 unit kinerja pegawai, bila variabel lainnya konstan.
- c. Variabel promosi (X_3) ternyata juga bertanda positif berarti bila motivasi terhadap variabel promosi bertambah, maka kinerja pegawai juga akan bertambah. Dari besarnya koefisien regresi 0,009 mempunyai arti bahwa setiap peningkatan motivasi terhadap peluang promosi akan mengakibatkan peningkatan sebesar 0,009 kinerja pegawai, bila variabel lainnya konstan.

- d. Variabel pengawasan (X_4) ternyata juga bertanda positif berarti bila motivasi terhadap variabel pengawasan bertambah, maka kinerja pegawai juga akan bertambah. Dari besarnya koefisien regresi 0,110 mempunyai arti bahwa setiap peningkatan motivasi terhadap variabel pengawasan akan mengakibatkan peningkatan sebesar 0,110 kinerja pegawai, bila variabel lainnya konstan.
- e. Variabel tanggung jawab (X_5) ternyata juga bertanda positif berarti bila iklim organisasi berupa tanggung jawab bertambah, maka kinerja pegawai juga akan bertambah. Dari besarnya koefisien regresi 0,721 mempunyai arti bahwa setiap peningkatan variabel tanggung jawab akan mengakibatkan peningkatan sebesar 0,721 kinerja pegawai, bila variabel lainnya konstan.
- f. Variabel identitas (X_6) ternyata juga bertanda positif berarti bila iklim organisasi berupa identitas bertambah, maka kinerja pegawai juga akan bertambah. Dari besarnya koefisien regresi 0,635 mempunyai arti bahwa setiap peningkatan variabel identitas akan mengakibatkan peningkatan sebesar 0,635 kinerja pegawai, bila variabel lainnya konstan.
- g. Variabel kehangatan (X_7) ternyata juga bertanda positif berarti bila iklim organisasi berupa kehangatan bertambah, maka kinerja pegawai juga akan bertambah. Dari besarnya koefisien regresi 0,526 mempunyai arti bahwa setiap peningkatan variabel kehangatan akan mengakibatkan peningkatan sebesar 0,526 kinerja pegawai, bila variabel lainnya konstan.
- h. Variabel dukungan (X_8) ternyata juga bertanda positif berarti bila iklim organisasi berupa dukungan bertambah, maka kinerja pegawai juga akan bertambah. Dari besarnya koefisien regresi 0,044 mempunyai arti bahwa setiap peningkatan variabel dukungan akan mengakibatkan peningkatan sebesar 0,044 kinerja pegawai, bila variabel lainnya konstan.
- i. Variabel konflik (X_9) ternyata juga bertanda positif berarti bila iklim organisasi berupa kemampuan mengelola konflik bertambah, maka kinerja pegawai juga akan bertambah. Dari besarnya koefisien regresi 0,365 mempunyai arti bahwa setiap peningkatan variabel kemampuan mengelola konflik akan mengakibatkan peningkatan sebesar 0,365 kinerja pegawai, bila variabel lainnya konstan.

Koefisien determinasi parsial menjelaskan pengaruh setiap perubahan variabel independent (X) terhadap perubahan variabel dependent (Y). Dari hasil pengolahan data menunjukkan, bahwa koefisien parsial (r) untuk variabel-variabel gaji (0,389), uraian pekerjaan (0,090), peluang promosi (0,022), pengawasan (0,132), tanggung jawab (0,068),

identitas (0,060), kehangatan (0,506), dukungan (0,014) dan konflik (0,176) Ini berarti bahwa :

- a. Variabel gaji dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja pegawai sebesar 0,389 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa variabel gaji memiliki korelasi yang cukup besar dengan kinerja pegawai sebesar 38,9% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.
- b. Variabel uraian pekerjaan dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja pegawai sebesar 0,090 dengan asumsi, bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa uraian pekerjaan secara nyata berkorelasi dengan kinerja pegawai sebesar 9,0 % dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.
- c. Variabel peluang promosi dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja pegawai sebesar 0,022 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa peluang promosi secara nyata berkorelasi dengan kinerja sebesar 2,0% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.
- d. Variabel pengawasan dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja pegawai sebesar 0,132 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa pengawasan secara nyata berkorelasi dengan kinerja sebesar 13,2% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.
- e. Variabel tanggung jawab dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja pegawai sebesar 0,068 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa tanggung jawab secara nyata berkorelasi dengan kinerja sebesar 6,8% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.
- f. Variabel identitas dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja pegawai sebesar 0,060 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa identitas secara nyata berkorelasi dengan kinerja sebesar 6,0% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.
- g. Variabel kehangatan dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja pegawai sebesar 0,206 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa kehangatan secara nyata berkorelasi dengan kinerja sebesar 20,6% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.
- h. Variabel dukungan dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja pegawai sebesar 0,014 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa

dukungan secara nyata berkorelasi dengan kinerja sebesar 14,0% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.

- i. Variabel konflik dapat menjelaskan setiap variasi perubahan kinerja pegawai sebesar 0,176 dengan asumsi bahwa variabel lainnya konstan, artinya menunjukkan bahwa konflik secara nyata berkorelasi dengan kinerja sebesar 17,6% dengan asumsi variabel lainnya tidak berubah.

Pengujian koefisien-koefisien regresi variabel-variabel gaji (X_1), uraian pekerjaan (X_2), promosi (X_3), pengawasan (X_4), tanggung jawab (X_5), identitas (X_6), kehangatan (X_7), dukungan (X_8) dan konflik (X_9) signifikan atau tidak signifikan, dilakukan pengujian kemaknaan harga t . Pengujian tersebut dilakukan dengan uji dua arah, dengan mempergunakan taraf nyata sebesar 5%.

Hasil pengujian tersebut diperoleh t_{hitung} untuk variabel gaji sebesar 3,734 ; variabel uraian pekerjaan sebesar 2,797 ; variabel peluang promosi sebesar 2,192 ; variabel pengawasan sebesar 2,599; variabel tanggung jawab sebesar 2,534 ; variabel identitas sebesar 2,123 ; variabel kehangatan sebesar 2,576; variabel dukungan sebesar 2,996 ; dan variabel konflik sebesar 1,984 ; Sedangkan besarnya t_{tabel} pada taraf kepercayaan 5 % adalah sebesar $\pm 1,980$.

Nilai-nilai tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa secara parsial (sendiri-sendiri), semua variabel berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, karena nilai $t_{hitung} >$ nilai t_{tabel} . Nilai t_{hitung} dari kesembilan variabel Dinas Sosial Provinsi Maluku bebas tersebut berada dalam daerah penolakan H_0 , hal ini berarti bahwa kesembilan koefisien regresi tersebut tidak sama dengan 0, dengan perkataan lain kesembilan koefisien tersebut adalah signifikan. Pembahasan tentang pengaruh kesembilan variabel bebas terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Maluku, maka pengaruh yang terbesar adalah berasal dari motivasi terhadap variabel gaji dengan besar pengaruh 38,9 %, karena memiliki nilai koefisien korelasi terbesar di antara kedelapan variabel lain, jadi hipotesis pertama diterima.

Berdasarkan kajian penelitian diketahui bahwa besarnya pengaruh motivasi gaji terhadap kinerja disebabkan karena dalam upaya pemenuhan kebutuhan, sebagian besar pegawai berada pada tingkat pemenuhan kebutuhan fisiologis, dimana indikator-indikator aspek gaji memiliki kaitan yang erat dengan pemenuhan kebutuhan fisik itu sendiri. Salah satu contohnya adalah keamanan gaji, kesesuaian gaji dengan hak pegawai, dan kemampuan gaji untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ruspudji Harnanto (2007) yang menyimpulkan bahwa variabel motivasi

kerja yang terdiri dari gaji, uraian pekerjaan dan pengawasan berpengaruh signifikan, baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai, dengan besar pengaruh 76 %. Sedangkan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai adalah gaji sebesar 38,9%. Sejalan pula dengan pendapat Robbins (1996:181) yang menyatakan bahwa faktor-faktor motivasi terhadap kepuasan kerja dibedakan ke dalam lima bagian, yaitu: pekerjaan itu sendiri yang secara mental menantang, imbalan atau ganjaran yang pantas, peluang promosi yang terbuka, kondisi lingkungan kerja dan dukungan rekan kerja serta atasan.

Hal ini sejalan pula dengan pendapat Martoyo (1998:157) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap pegawai, yakni yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja baik, yang terdiri dari : *Achievement* (Keberhasilan pelaksanaan), *Recognition* (Pengakuan), *The work itself* (Pekerjaan itu sendiri), *Responsibilities* (Tanggungjawab), *Advancement* (Pengembangan).

Sedangkan dari faktor iklim organisasi, maka variabel yang berpengaruh dominan adalah kehangatan sebesar 50,6%. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Muhammad Ilham (2004) yang menyimpulkan bahwa iklim organisasi yang terdiri atas dimensi fleksibilitas, responsibilitas, standar, penghargaan, kehangatan, identitas organisasi dan resiko memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh dominan secara parsial berasal dari variabel kehangatan, dengan besar pengaruh 40,4 %. Sejalan pula dengan pendapat Toulson & Smith (1994) bahwa kehangatan (*warmth*) adalah perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal. Sejalan pula dengan pendapat Simamora (2001) yang menjelaskan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen SDM. Iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi

dan mempercayai keadilan tindakan. Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi.

Sehubungan dengan hal tersebut, upaya-upaya yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai di masa yang akan datang adalah dengan meningkatkan aspek-aspek yang berkaitan dengan kepuasan terhadap pekerjaan yang mereka tekuni dan menciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi semua pegawai.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka ditarik kesimpulan yakni :

1. Motivasi kerja yang terdiri atas gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi, pengawasan dan iklim organisasi yang terdiri atas tanggungjawab, identitas, kehangatan, dukungan, konflik secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Maluku.
2. Gaji merupakan variabel dari faktor motivasi kerja yang berpengaruh positif dan signifikan serta paling dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Maluku.
3. Kehangatan merupakan variabel dari faktor iklim organisasi yang berpengaruh positif dan signifikan serta dominan kedua terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Provinsi Maluku.

Saran

1. Dalam upaya meningkatkan motivasi Dinas Sosial Provinsi Maluku, maka pihak-pihak yang berkepentingan hendaknya senantiasa memperhatikan gaji, uraian pekerjaan, peluang promosi, pengawasan, tanggung jawab, identitas, kehangatan, dukungan dan kemampuan mengelola konflik.
2. Ada beberapa indikator dari variabel-variabel yang dianggap kurang khususnya dalam aspek promosi. Untuk itu, pimpinan harus bersikap pro aktif terhadap keluhan dan masalah-masalah yang dihadapi oleh pegawai yang bersangkutan, untuk meningkatkan kinerja organisasi di masa-masa yang akan datang.
3. Menciptakan dan mempertahankan iklim kantor yang kondusif, sehingga pegawai merasa nyaman untuk bekerja lebih baik serta membuka peluang promosi jabatan secara adil dan terbuka.

- Melakukan tindakan yang cukup tegas dan konsisten dalam kerangka peningkatan kinerja demi terciptanya sumber daya manusia yang prima secara bertahap, terencana dan sesuai prosedur baku yang telah ada sehingga mampu menumbuhkembangkan budaya berprestasi dan meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arnold dan Fieldman. 1986. *Organizational commitment: The utility of an integrative definition*. *Journal of Applied Psychology*, 79, 370-380.
- Arshadi Nasrin. 2010. Basic need satisfaction, work motivation, and job performance in an industrial company in Iran. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. Vol. 5, pp 1267–1272
- Campbell III James. 2007. *Motivation, Attitudes, Goal Setting, Performance and Interactive Effects of Pay for Performance*. Dissertation. School of Business & Technology. Capella University
- Falahy. 2005. *Studi Korelasi Antara Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi dengan Kepuasan Kerja Guru (Studi pada guru SMK Samarinda)*. Tesis dipublikasikan (www.geocities.com/guruvalah).
- Gibson, James L. Ivancevich J.M, and Donnely J.H. 1995. *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi Keempat, Terjemahan, Erlangga, Jakarta
- Gibson J.L, Ivancevich J.M and Donnely J.H. 1997. *Organisasi*, Jilid 1 dan 2, Edisi kedelapan, Jakarta: Bina.rupa Aksara.
- Gomes, Faustiono, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta
- Güngör Pınar. 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*. Vol. 24, pp 1510–1520
- Hasibuan. 2000. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, BPFE. Yogyakarta.
- Hidayat, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE, Jakarta.
- Koesmono, H.Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur, Penelitian dipublikasikan (www.puslit.petra.ac.id). Universitas Kristen Petra Surabaya.
- Manullang, M, 2002. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia, Jakarta
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H . 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku 1 dan 2,

Jakarta: Penerbit Salemba Empat. Jakarta

- Miao C. Fred, Evans Kenneth R, Zou Shaoming. 2007. The role of salesperson motivation in sales control systems — Intrinsic and extrinsic motivation revisited. *Journal of Business Research*. Vol. 60, pp 417–425
- Nitisemito, Alex S. 2010. *Manajemen Personalia* (Manajemen Sumber Daya Manusia). Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Prabhjot Kaur Mahal. 2009. Organizational Culture and Organizational Climate as a Determinant of Motivation. *The IUP Journal of Management Research*, Vol. 4 2 VIII, No. 10, pp 38 – 51
- Prawirosentono S., 1999, *Kebijakan Kinerja Karyawan* , BPFE, Yogyakarta
- Steers, Richard, M. 1980. *Efektivitas Organisasi*. Penerjemah Magdalena. Erlangga. Jakarta.
- Suliman Abubakar M. And Abdulla Mohamed H. 2005. Towards a high-performance workplace: managing corporate climate and conflict. *Management Decision*. Vol. 43 No. 5, pp. 720-733
- Susan Were M., Gakure R .W, Kiraithe E. K and Waititu A.G. 2012. Influence of Motivation on Performance in the Public Security Sector with a Focus to the Police Force in Nairobi, Kenya. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 3 No. 23; pp 195 – 204
- Tjala, A. 1989. *Faktod Diri dan Lingkungan Kerja dalam Hubungannya dengan Produktivitas Kerja Karyawan Usaha Servis Elektronika di Kotamadya Ujung Pandang*. Tesis Fakultas Pascasarjana IKIP Yogyakarta. Tidak diterbitkan.
- Tyagi Pradeep K. 1982. Perceived Organizational Climate and the Process of Salesperson Motivation. *Journal of Marketing Research*. Vol. 2. May.
- West, 2000. *People and Productivity*. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Yun Lin Carol Yeh and Chuan Liu Feng. 2012. A cross-level analysis of organizational creativity climate and perceived innovation, The mediating effect of work motivation. *European Journal of Innovation Management*. Vol. 15 No. 1, pp. 55-76
- Zacharias, T, dan Rahawarin. 2015. *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit Aseni, Papua.