

# HUBUNGAN MOTIVASI KERJA DAN IKLIM ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA PENGAWAI NEGERI SIPIL

Anik Dwi Astuti

*e-mail:* anikina88@yahoo.com  
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145

**Abstract:** the purpose of this study is to describe: (1) How high motivation of civil servants working in Madame Automotive and Electronics (BOE) Malang, (2) How conducive organizational climate BOE Viewing PNS in Malang, (3) How high job satisfaction PNS Viewing BOE in Malang, (4) the relationship of work motivation and job satisfaction of civil servants in Madame BOE Malang, (5) the relationship of organizational climate and job satisfaction of civil servants in Madame BOE Malang, (6) the relationship of work motivation and organizational climate and job satisfaction of civil servants in Madame BOE Malang.

**Keywords:** work motivation, organizational climate, job satisfaction

**Abstrak:** Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan: (1) Seberapa tinggi motivasi kerja PNS di PPPPTK Bidang Otomotif dan Elektronika (BOE) Malang, (2) Seberapa kondusif iklim organisasi PNS di PPPPTK BOE Malang, (3) Seberapa tinggi kepuasan kerja PNS di PPPPTK BOE Malang, (4) Hubungan motivasi kerja dengan kepuasan kerja PNS di PPPPTK BOE Malang, (5) Hubungan iklim organisasi dengan kepuasan kerja PNS di PPPPTK BOE Malang, (6) Hubungan motivasi kerja dan iklim organisasi dengan kepuasan kerja PNS di PPPPTK BOE Malang.

**Kata kunci:** motivasi kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja.

Manajemen dalam sebuah organisasi merupakan proses pemberdayaan sumber-sumber yang ada dimulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan sampai dengan evaluasi untuk mencapai tujuan yang dilakukan secara efektif dan efisien. “Efektif berarti memberikan hasil yang memuaskan, memanfaatkan waktu dan cara dengan sebaik-baiknya, sedangkan efisien berarti berdaya guna” (Badudu, 2003:75). Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan adanya SDM atau pegawai. Diharapkan dengan adanya PNS dalam suatu organisasi dapat memberikan pelayanan terbaiknya kepada masyarakat, dalam hal ini ia juga akan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Guna mencapai tujuan ini, diperlukan adanya motivasi kerja dan iklim organisasi yang kondusif dalam melaksanakan setiap kegiatannya, sehingga akan tercapai kepuasan kerja.

Kepuasan kerja pegawai harus mampu diciptakan dengan baik agar kecintaan pegawai akan pekerjaannya dapat meningkat. Kepuasan kerja adalah “sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya” (Hasibuan,

2005:202). Kepuasan ini juga dipengaruhi oleh motivasi kerja. Menurut Munandar (2006:323), “motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu”. Jadi, motivasi kerja merupakan dorongan dari diri seseorang yang muncul karena adanya kebutuhan-kebutuhan untuk menciptakan kepuasan kerja, agar tujuan dari pekerjaannya dapat tercapai. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri dan kebutuhan aktualisasi diri.

Menurut Gomes (2003:177), “motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan, motivasi berkaitan erat dengan kepuasan kerja dan performansi pekerjaan”. Kepuasan kerja ini dapat diperoleh jika mereka termotivasi untuk melakukan tugas dari pekerjaannya. “Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan” (Mangkunegara, 2006:61). Pada umumnya, setiap pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi, akan mudah

untuk melaksanakan tanggungjawab dari pekerjaannya, mampu membaca situasi dan permasalahan yang terjadi dalam pekerjaan serta dapat memberikan respon yang tepat dan memiliki penyesuaian diri yang baik dengan lingkungannya. Hal ini akan dapat mendorong gairah dan semangat kerja yang mengindikasikan pada kepuasan kerja dari pegawai tersebut.

Selanjutnya, iklim organisasi adalah “serangkaian sifat lingkungan kerja, yang dinilai langsung atau tidak langsung oleh karyawan yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan” (Sagala, 2008:130). Menurut Siagian (2005:295) “situasi lingkunganpun turut berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja seseorang”. Iklim ini merupakan sifat dari lingkungan kerja yang menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi sikap karyawan mengenai pekerjaannya. Jadi, iklim ini dapat menjadi ciri khas dari suatu organisasi, yang di dalamnya terdapat perilaku dari pimpinan sampai bawahan. Semakin positif sikap seseorang, maka dia akan merasa puas. Begitu pula sebaliknya, semakin negatif sikapnya maka dia akan merasa tidak puas.

Secara kelembagaan PPPPTK diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 8 Tahun 2007 Pasal 1 (1) tentang organisasi dan tata kerja “Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang selanjutnya dalam peraturan ini disebut PPPPTK adalah unit pelaksana teknis di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional di bidang pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan”. PPPPTK mempunyai tugas menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan (Diklat) dalam bidang pengembangan dan peningkatan kompetensi profesi. Selain itu, PPPPTK mempunyai fungsi: (a) Penyusunan program pengembangan dan pemberdayaan, (b) Pengelolaan data dan informasi peningkatan kompetensi, (c) Memfasilitasi dan pelaksanaan peningkatan kompetensi, (d) Evaluasi program, dan (e) Pelaksana urusan administrasi.

Berdasarkan studi awal yang dilakukan oleh peneliti di PPPPTK Bidang Otomotif dan Elektronika (BOE) Malang, lembaga ini telah dilengkapi dukungan sumber daya manusia (SDM) potensial dan pendukung, serta berpengalaman di luar negeri seperti di Swiss dan Jerman. Dalam rangka memberikan pelayanan yang unggul kepada para pelanggannya, seperti Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) negeri dan swasta, lembaga diklat

kota/kabupaten/provinsi, perusahaan, dan sebagainya, maka PPPPTK BOE Malang berusaha untuk terus meningkatkan kinerjanya. Baik tidaknya pelayanan yang diberikan tergantung kepada para pegawainya. Peningkatan kinerja ini akan didapatkan melalui kepuasan kerja dari para pegawainya. Apabila kepuasan kerja tinggi, maka kinerja mereka juga akan tinggi, sehingga dapat memberikan pelayanan terbaiknya bagi masyarakat.

## METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Penelitian ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Variabel penelitian ini terdiri dari 2 variabel bebas (*independent variable*) dan 1 variabel terikat (*dependent variable*). Variabel bebas yakni motivasi kerja ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ), sedangkan variabel terikat yakni kepuasan kerja ( $Y$ ).

Populasi dalam penelitian ini adalah para PNS di PPPPTK BOE Malang yang berjumlah 252 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Jadi, sampelnya berjumlah 155 orang. Instrumen penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah angket atau kuesioner. Angket ini digunakan untuk mendapatkan data mengenai variabel motivasi kerja ( $X_1$ ), iklim organisasi ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $Y$ ), sedangkan pengukurannya dilakukan dengan cara memberikan skor pada tiap-tiap jawaban dari butir pertanyaan dalam angket. Pemberian skor ini menggunakan skala *Likert*.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas: (1) Teknik analisis deskriptif, (2) Uji asumsi, (3) Teknik analisis statistik inferensial. Teknik analisis deskriptif meliputi: menentukan panjang kelas interval, menentukan persentase, dan klasifikasi. Selanjutnya uji asumsi meliputi: uji normalitas, uji multikolinieritas, uji autokorelasi, dan uji heteroskedastisitas, sedangkan teknik analisis statistik inferensial meliputi: uji F, uji t, analisis regresi linier berganda, korelasi *product moment pearson*, dan analisis korelasi *partial*.

## HASIL

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan teknik analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebanyak 113 responden dari

155 responden (72,90%) berada dalam kategori tinggi, sebanyak 41 responden dari 155 responden (26,45%) berada dalam kategori sedang, sebanyak 1 responden dari 155 responden (0,65%) berada dalam kategori rendah, sedangkan tidak terdapat responden yang masuk dalam kategori sangat rendah (0%). Dari hasil analisis deskriptif juga dapat diketahui bahwa untuk data motivasi kerja ( $X_1$ ) dengan jumlah responden ( $N$ )= 155 orang, dapat diperoleh nilai *minimum* 26,00 dan nilai *maximum* 44,00 dengan nilai *mean* 36,7742. *Standard deviation* 3,55759.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan teknik analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebanyak sebanyak 88 responden dari 155 responden (56,77%) berada dalam kategori tinggi, 67 responden dari 155 responden (43,23%) berada dalam kategori sedang, sedangkan tidak terdapat responden yang masuk dalam kategori tidak kondusif dan sangat tidak kondusif (0%). Dari hasil analisis deskriptif juga dapat diketahui bahwa untuk data iklim organisasi ( $X_2$ ) dengan jumlah responden ( $N$ ) = 155 orang, dapat diperoleh nilai *minimum* 55,00 dan nilai *maximum* 84,00 dengan nilai *mean* 69,4129. *Standard deviation* 6,35813.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan teknik analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebanyak 86 responden dari 155 responden (55,48%) berada dalam kategori tinggi, sebanyak 68 responden dari 155 responden (43,87%) berada dalam kategori sedang, sebanyak 1 responden dari 155 responden (0,65%) berada dalam kategori rendah, sedangkan tidak terdapat responden yang masuk dalam kategori sangat rendah (0%). Dari hasil analisis deskriptif dapat diketahui bahwa untuk data kepuasan kerja ( $Y$ ) dengan jumlah responden ( $N$ ) = 155 orang, dapat diperoleh nilai *minimum* 40,00 dan nilai *maximum* 72,00 dengan nilai *mean* 57,4452. *Standard deviation* 5,64553.

Uji asumsi digunakan untuk untuk menguji apakah variabel-variabel yang ada dalam penelitian tersebut layak atau tidak dipergunakan sebagai data penelitian. Uji ini meliputi: (1) Uji normalitas yaitu data terdistribusi normal/data menyebar di sekitar garis diagonal atau mengikuti arah garis diagonal, (2) Uji multikolinieritas yaitu tidak terdapat *problem* multikolinieritas, karena nilai VIF < 10, nilai VIF sebesar (1,421; 1,421), (3) Uji autokorelasi yaitu pada model *Summary*<sup>b</sup>, terlihat angka  $D - W = +2,077$ . Hal ini berarti tidak ada autokorelasi, dan (4) Uji heteroskedastisitas yakni

terlihat titik-titik menyebar secara acak. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa  $F_{hitung} = 97,488 > F_{tabel} 3,06$  dan  $Sig F = 0,000$  karena  $Sig F < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Jadi, terdapat hubungan yang simultan antara motivasi kerja ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) dengan kepuasan kerja ( $Y$ ).

Hasil analisis *Coefficients*<sup>a</sup> menunjukkan bahwa dari variabel  $X_1$  menunjukkan  $t_{hitung} = 3,714 > t_{tabel} = 1,960$ , maka  $H_0$  ditolak, koefisien regresi signifikan, artinya variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel kepuasan kerja ( $Y$ ). Pada variabel  $X_2$  menunjukkan  $t_{hitung} = 9,272 > t_{tabel} = 1,960$ , maka  $H_0$  ditolak, koefisien regresi signifikan, artinya variabel iklim organisasi ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel kepuasan kerja ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil analisis antara motivasi kerja ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ), dapat diperoleh nilai koefisien sebesar 0,560. Hal ini berarti terdapat tingkat hubungan yang sedang antara variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ). Selanjutnya iklim organisasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ), dapat diperoleh nilai koefisien sebesar 0,723. Hal ini berarti terdapat tingkat hubungan yang kuat antara variabel iklim organisasi ( $X_2$ ) terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ). Angka koefisien positif menunjukkan hubungan yang positif antara variabel bebas ( $X$ ) yaitu motivasi kerja ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ), secara simultan (bersama-sama) dengan variabel terikat yaitu kepuasan kerja ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil analisis korelasi parsial dapat diketahui nilai koefisien hubungan motivasi kerja ( $X_1$ ) dengan kepuasan kerja ( $Y$ ) yakni sebesar 0,288. Selanjutnya nilai koefisien hubungan iklim organisasi ( $X_2$ ) dengan kepuasan kerja ( $Y$ ) yakni sebesar 0,601. Jadi, dapat disimpulkan bahwa  $X_2$  dengan nilai = 0,601 >  $X_1$  dengan nilai = 0,288 maka  $X_2$  lebih berhubungan secara parsial (sendiri-sendiri) daripada  $X_1$  dengan kepuasan kerja ( $Y$ )

## PEMBAHASAN

Motivasi kerja PNS di PPPPTK BOE Malang berada pada kategori tinggi yaitu sebanyak 113 responden dari 155 responden (72,90%), sebanyak 41 responden dari 155 responden (26,45%) berada dalam kategori sedang, sebanyak 1 responden dari

155 responden (0,65%) berada dalam kategori rendah, sedangkan tidak terdapat responden yang masuk dalam kategori sangat rendah (0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dalam kategori tinggi yakni 56,1% pada *mean* 36,7. Motivasi kerja merupakan dorongan dari diri seseorang untuk menciptakan semangat kerja agar tujuan dari pekerjaannya dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Menurut Hasibuan (2003:97), motivasi ini bertujuan untuk “mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan”. Berdasarkan uraian di atas, motivasi kerja PNS di PPPPTK BOE Malang dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa telah terpenuhinya berbagai faktor ekstrinsik, seperti kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, dan kebutuhan sosial, serta faktor intrinsik, seperti kebutuhan harga diri dan kebutuhan aktualisasi diri.

Faktor ekstrinsik merupakan faktor-faktor dari luar pekerjaan. Pertama, kebutuhan fisiologis yakni para pegawai telah diberikan gaji dan fasilitas yang sesuai dengan standar kerja yang ada. Kedua, kebutuhan rasa aman yakni meliputi para pegawai merasa telah memiliki jabatan yang layak dan sesuai di tempat kerja, serta jaminan keamanan kerja. Ketiga, kebutuhan sosial yakni meliputi para pegawai merasa diberikan kebebasan dalam mengikuti setiap kegiatan yang ada di tempat kerja dan mereka juga menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja.

Selanjutnya faktor intrinsik merupakan faktor-faktor dari dalam yang berkaitan dengan isi dari pekerjaan. Pertama, kebutuhan harga diri yang meliputi para pegawai merasa diakui prestasi kerjanya, adanya kenaikan jabatan maupun pengembangan karir bagi para pegawai. Kedua, kebutuhan aktualisasi diri yang meliputi para pegawai diberikan kebebasan berpendapat, mengikuti *training*, dan diberikan kesempatan untuk melanjutkan/mengikuti tugas belajar (*study*).

Iklim organisasi PNS di PPPPTK BOE Malang berada pada kategori kondusif yaitu sebanyak 88 responden dari 155 responden (56,77%), 67 responden dari 155 responden (43,23%) berada dalam kategori sedang, sedangkan tidak terdapat responden yang masuk dalam kategori tidak kondusif dan sangat tidak kondusif (0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dalam kategori kondusif yakni 52,3% pada *mean* 69,4. Iklim organisasi adalah “serangkaian sifat lingkungan kerja, yang dinilai langsung atau tidak langsung oleh karyawan yang dianggap menjadi

kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan” (Sagala, 2008:130). Jadi, iklim organisasi merupakan sebuah kondisi lingkungan dari suatu organisasi dimana seorang pegawai dapat melaksanakan segala macam aktivitasnya dan dapat mempengaruhi setiap individu yang ada di dalamnya.

Berdasarkan uraian di atas, iklim organisasi PNS di PPPPTK BOE Malang dalam kategori kondusif. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang harmonis antara pegawai dengan pegawai dan pegawai (bawahan) dengan pimpinannya (atasan), misalnya dapat saling bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan dan dapat saling menyesuaikan diri dengan lingkungan di tempat kerja.

Selain itu, seorang pegawai mampu melakukan kewajibannya dengan baik, seperti memberikan pelayanan kepada para pelanggan (masyarakat), menaati peraturan-peraturan kerja yang telah ditetapkan, dan selalu berusaha meningkatkan kinerjanya yang akan memberikan manfaat bagi kemajuan organisasi tempat dimana ia bekerja. Di PPPPTK BOE Malang, para pegawai juga diberikan hak untuk mengembangkan karir, bekerjasama dengan rekan kerja dan pimpinannya, dan mendapatkan berbagai fasilitas yang dibutuhkan di tempat kerja.

Kepuasan kerja di PPPPTK BOE Malang berada pada kategori tinggi yaitu sebanyak 86 responden dari 155 responden (55,48%), sebanyak 68 responden dari 155 responden (43,87%) berada dalam kategori sedang, sebanyak 1 responden dari 155 responden (0,65%) berada dalam kategori rendah, sedangkan tidak terdapat responden yang masuk dalam kategori sangat rendah (0%). Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dalam kategori tinggi yakni 55,5% pada *mean* 57,4. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai “suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya” (Robbins & Judge, 1998:99). Kepuasan kerja merupakan sikap emosional seorang pegawai yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam menjalankan pekerjaannya. Kepuasan kerja pegawai harus diciptakan sebaik-baiknya agar kecintaan pegawai akan pekerjaannya dapat meningkat. Berdasarkan uraian di atas, kepuasan kerja PNS di PPPPTK BOE Malang dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai memiliki keterampilan dan kompetensi kerja yang mampu melaksanakan kewajibannya dan mendukung

pekerjaannya, sehingga ia memiliki prestasi kerja yang baik dan akhirnya memiliki jabatan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan di tempat kerjanya.

Selain itu, para pegawai juga merasa puas dengan adanya pimpinan (atasan) yang dapat bekerjasama dan memberikan arahan, bimbingan, dan perhatian, serta *supervise* yang mampu memberikan manfaat bagi setiap pegawai yang mengalami kesulitan dalam bekerja. Selanjutnya, dengan adanya penyesuaian diri yang baik antar rekan kerja dan saling membantu juga mampu mendukung suasana dalam bekerja. Di sini, para pegawai juga mendapatkan haknya seperti kebebasan dalam berpendapat, gaji dan tunjangan yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, serta pemenuhan fasilitas yang membuatnya merasa nyaman dalam bekerja.

Kepuasan kerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang dimilikinya dan juga iklim organisasi sebagai pendukung. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan uji F diperoleh hasil yakni Sig F = 0,000 karena Sig F < 0,05 sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Jadi, terdapat hubungan yang simultan antara motivasi kerja ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) dengan kepuasan kerja (Y). Selanjutnya dalam uji t diperoleh hasil yakni variabel  $X_1$  menunjukkan  $t_{hitung} = 3,714 > t_{tabel} = 1,960$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel kepuasan kerja (Y). Pada variabel  $X_2$  menunjukkan  $t_{hitung} = 9,272 > t_{tabel} = 1,960$ , maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel iklim organisasi ( $X_2$ ) secara parsial mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel kepuasan kerja (Y). Dalam analisis korelasi *product moment pearson*, nilai koefisien  $X_2 = 0,723 > X_1 = 0,560$ . Selanjutnya dalam analisis parsial nilai koefisien  $X_2 = 0,601 > X_1 = 0,288$ , dan dalam persamaan regresi nilai koefisien  $X_2 = 0,527 > X_1 = 0,377$ . Jadi, dapat disimpulkan adanya hubungan antara variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) dengan kepuasan kerja (Y). Variabel iklim organisasi ( $X_2$ ) lebih berhubungan dengan variabel kepuasan kerja (Y) daripada variabel motivasi kerja ( $X_1$ ).

Motivasi kerja merupakan dorongan dari diri seseorang untuk menciptakan semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya, agar tujuan dari pekerjaannya dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Motivasi ini bertujuan untuk mendorong dan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja

pegawai. Sebagaimana hasil dari penelitian ini, maka mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Pramana (2011:64) diperoleh hasil, yakni motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sinar Magnit Malang. Adapun kaitan motivasi kerja dengan kepuasan kerja yaitu: Pertama, seorang pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan kepuasan kerja yang tinggi, maka hal ini merupakan nilai positif bagi organisasi maupun pegawai. Misalnya pegawai memiliki kinerja yang tinggi dan organisasi tempat ia bekerja telah memenuhi kebutuhan-kebutuhan pegawai. Kedua, seorang pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan kepuasan kerja yang rendah, maka hal ini merupakan nilai positif bagi organisasi dan negatif bagi pegawai. Misalnya pegawai memiliki kinerja yang tinggi, tetapi organisasi tempat ia bekerja kurang memenuhi kebutuhan-kebutuhan pegawai.

Ketiga, seorang pegawai yang memiliki motivasi kerja yang rendah dan kepuasan kerja yang tinggi, maka hal ini merupakan nilai negatif bagi organisasi dan positif bagi pegawai. Misalnya pegawai memiliki kinerja yang rendah, sedangkan organisasi tempat ia bekerja telah memenuhi kebutuhan-kebutuhan pegawai. Keempat, seorang pegawai yang memiliki motivasi kerja yang rendah dan kepuasan kerja yang rendah, maka hal ini merupakan nilai negatif bagi organisasi dan negatif bagi pegawai. Misalnya pegawai memiliki kinerja yang rendah dan juga organisasi tempat ia bekerja kurang memenuhi kebutuhan-kebutuhan pegawai.

Selain itu, iklim organisasi juga merupakan faktor yang lebih berhubungan dalam memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja seorang pegawai daripada motivasi kerja. Iklim organisasi merupakan sebuah kondisi lingkungan suatu organisasi dimana seorang pegawai dapat melaksanakan segala macam aktivitasnya yang juga dapat mempengaruhi setiap individu yang ada di dalamnya. Jadi, iklim ini dapat menjadi ciri khas dari suatu organisasi, yang di dalamnya terdapat perilaku dari pimpinan sampai bawahan. Hal ini dapat berupa saling bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan dan dapat saling menyesuaikan diri dengan lingkungan antar rekan kerja, serta terdapat hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan.

Selanjutnya, seorang pegawai mampu memberikan pelayanan terbaik kepada para pelanggan (masyarakat), menaati peraturan-peraturan kerja yang telah ditetapkan, dan selalu

berusaha meningkatkan kinerjanya yang akan memberikan manfaat bagi kemajuan organisasi tempat dimana ia bekerja. Para pegawai juga diberikan hak untuk mengembangkan karir dan mendapatkan berbagai fasilitas yang dibutuhkan di tempat kerja. Sebagaimana penelitian yang telah dilakukan oleh Adi (2011:68) diperoleh hasil yakni ada pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi PT. Dadi Mulyo Sejati Ngawi. Semakin positif sikap seseorang, maka dia akan merasa puas. Begitu pula sebaliknya, semakin negatif sikapnya maka dia akan merasa tidak puas. Sikap positif di sini merupakan sikap dimana ia mampu melaksanakan tanggungjawabnya sebagai seorang pegawai, ia akan mau menerima tanggungjawab, kreatif, dan dapat mengarahkan diri sendiri, begitupula sebaliknya sikap negatif merupakan sikap dimana ia kurang mampu melaksanakan tanggungjawabnya sebagai seorang pegawai, ia akan malas, tidak suka bekerja atau akan mau bekerja apabila dipaksa.

Bagi pegawai yang kurang memiliki motivasi kerja untuk pekerjaannya dan juga kurang mendukung terciptanya iklim organisasi yang efektif, maka dia akan selalu mengeluh dengan keadaannya, sedangkan bagi pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi dan mampu menciptakan iklim organisasi yang kondusif, maka dia akan mampu mencintai dan menikmati pekerjaannya. Pada umumnya, setiap pegawai menyukai pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang mereka miliki. Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik tentu akan mudah untuk melaksanakan semua tanggung jawab pekerjaan, mampu membaca situasi dan permasalahan yang terjadi dalam pekerjaan serta dapat memberikan respon yang tepat dan memiliki penyesuaian diri yang baik dengan lingkungannya.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa: (1) Motivasi kerja PNS di PPPPTK BOE Malang termasuk dalam kategori tinggi (56,1%), (2) Iklim organisasi PNS di PPPPTK BOE Malang termasuk dalam kategori kondusif (52,3%), (3) Kepuasan kerja PNS di PPPPTK BOE Malang termasuk dalam

kategori tinggi (55,5%), (4) Motivasi kerja berhubungan secara parsial dengan kepuasan kerja PNS di PPPPTK BOE Malang, (5) Iklim organisasi berhubungan secara parsial dengan kepuasan kerja PNS di PPPPTK BOE Malang, dan (6) Motivasi kerja dan iklim organisasi berhubungan secara simultan dengan kepuasan kerja PNS di PPPPTK BOE Malang.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang ada, maka disampaikan saran kepada: (1) Kepala PPPPTK BOE Malang yaitu Dalam rangka meningkatkan motivasi kerja, hendaknya diusahakan agar berbagai kebutuhan para pegawai dapat dipenuhi secara efektif dan efisien. Selain itu, perlu pula menjaga iklim organisasi sebagai ciri khas dari sebuah organisasi agar tetap berjalan kondusif. Selanjutnya dalam hal meningkatkan kepuasan kerja para pegawai, hendaknya diberikan kegiatan pengembangan diri seperti pendidikan dan pelatihan (diklat) secara berkala, memenuhi segala kebutuhan baik fisik (peralatan dan perlengkapan kantor) maupun non fisik (situasi dan kondisi di tempat kerja) guna menunjang kondisi kerja, (2) Para PNS di PPPPTK BOE Malang, Dalam rangka kemajuan organisasi, para pegawai harus memberikan kontribusi yang berupa partisipasinya dalam bekerja (peningkatan kinerja) demi tercapainya tujuan organisasi. Contohnya dengan mengikuti atau melanjutkan tugas belajar (*study*) guna mengembangkan kompetensi kerja. Selain itu, penerapan tanggungjawab sebagai PNS juga harus ditingkatkan, seperti kedisiplinan dalam menggunakan pakaian dinas sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan datang ke tempat kerja tepat pada waktunya, (3) Civitas Akademika Jurusan Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Malang, hendaknya dapat dijadikan referensi bagi perkembangan perkuliahan dan penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen kepegawaian. Dalam hal ini adalah penerapan teori Maslow tentang pemenuhan kebutuhan pegawai secara efektif dan efisien, serta teori Stringer tentang dimensi iklim organisasi supaya berjalan secara kondusif, dan (4) Peneliti lain, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi pihak yang melakukan penelitian sejenis dengan menggunakan variabel lain misalnya kompetensi kerja dan produktivitas kerja yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia.

## DAFTAR RUJUKAN

- Adi, B. P. 2011. *Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Turnover Intention melalui Stres Kerja dan Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Dadi Mulyo Sejati Ngawi)*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: FE UM.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik (Edisi Revisi 2010)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badudu, J. S. 2003. *Kamus Kata-kata Serapan Asing Dalam Bahasa Indonesia*. Jakarta: Buku Kompas.
- Gomes, F. C. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hasibuan, M. S. P. 2003. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. 2006. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Munandar, A. S. 2006. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Pramana, Y. D. 2011. *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional pada PT. Sinar Magnit Malang*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: FE UM.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. 1998. *Perilaku Organisasi-Organizational Behavior*. Terjemahan oleh Diana A., Ria C., Abdul R. 2009. Jakarta: Salemba Empat.
- Sagala, S. 2008. *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Salsabilla, F. 2011. *Pusat Pengembangan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK)*, (Online), (<http://faesabila.blogspot.com/2011/04/pusat-pengembangan-dan-pemberdayaan.html>, diakses 17 Oktober 2011).
- Siagian, S. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wiyono, B. B. 2007. *Metodologi Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Action Research)*. Malang: FIP UM.