

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI  
DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SAMBAS**

**ARTIKEL PENELITIAN**

**Oleh:**

**ARIE MUSBANDI**

**NIM : F2171142017**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS TANJUNGPURA  
PONTIANAK**

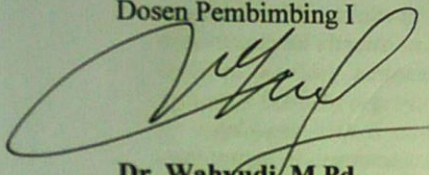
**2017**

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI  
DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SAMBAS**

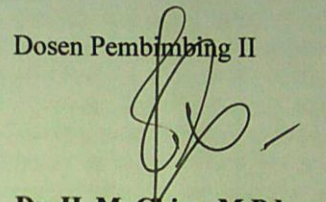
**ARIE MUSBANDI  
NIM : F2171142017**

**Disetujui Oleh:**

Dosen Pembimbing I

  
**Dr. Wahyudi, M.Pd.  
NIP. 195901111985031002**

Dosen Pembimbing II

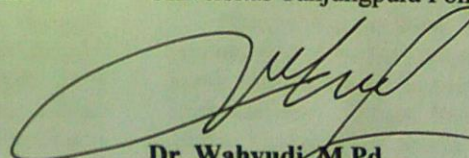
  
**Dr. H. M. Chiar, M.Pd.  
NIP. 195610131985031002**

**Disahkan,**

Dekan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan  
Universitas Tanjungpura Pontianak

  
**Dr. H. Martono, M.Pd.  
NIP. 196803161994031014**

Ketua Program Studi Magister  
Administrasi Pendidikan FKIP  
Universitas Tanjungpura Pontianak

  
**Dr. Wahyudi, M.Pd.  
NIP. 195901111985031002**

# **PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN SAMBAS**

**Arie Musbandi, Wahyudi, HM. Chiar**

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP UNTAN Pontianak

email: musbandi.arie@gmail.com

## ***Abstract***

*This study aims to gather information, analyze and conclude the influence between organizational climate and working motivation to work together toward the working productivity of employees at the Education Department in Sambas regency. This study uses a quantitative approach of causal study (study of the influence / cause and effect). Research data on organizational climate (X1), working motivation (X2) and the working productivity of employees (Y) were collected through questionnaires to all civil servants at Education Department in Sambas Regency with the analysis technique used is multiple linear regression. The results of the research shown that there is a significant influence between organizational climate on employees working productivity, there is a significant influence between working motivation on employees working, and there is a significant joint influence between organizational climate and working motivation on working productivity of employees with a coefficient of determination of 0.609 or 60.9% or contribution percentage of organizational climate and working motivation on working productivity of employees is 60.9% while the remaining 39.1% is influenced by other factors outside the study. Based on these research findings, the employee is urged to improve their working productivity and for policymakers at Education Department in Sambas regency, they need to create a good organizational climate and increase the employee working motivation to achieve the organization's goals in improving the quality of education in Sambas Regency.*

***Keywords: Organizational Climate, Working Motivation, Working Productivity of Employees.***

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Sutrisno (2009: 105) menjelaskan bahwa “Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai.” Produktivitas juga mencerminkan keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai efektivitas dan efisiensi dalam kaitannya dengan penggunaan sumber daya. Oleh karena itu, memberikan perhatian kepada unsur manusia merupakan salah satu tuntutan dalam keseluruhan upaya untuk peningkatan

produktivitas kerja.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia produktivitas diartikan sebagai “Kemampuan untuk menghasilkan sesuatu; daya produksi; keproduktifan.” (Pusat Bahasa Kemdiknas, 2008). Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedang keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan manusia. Sebaliknya, sumber daya manusia pula yang

menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan inefisiensi dalam berbagai bentuknya. Karena itu, memberikan perhatian kepada unsur manusia merupakan salah satu tuntutan dalam keseluruhan dalam upaya peningkatan produktivitas.

Menurut Wirawan (2015: 477) produktivitas adalah “rasio keluaran (*output*) terhadap masukan (*input*)”. *Output* atau keluaran merupakan produksi sedangkan *input* meliputi peralatan, tanah, modal, teknik produksi, manajemen dan sebagainya. Hal senada disampaikan oleh Hasibuan (2010: 128) yang menyimpulkan “Produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang dan jasa.”

Produktivitas berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi. Efektivitas merupakan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Efektivitas dapat juga diartikan kualitas *output* yang dihasilkan oleh sebuah organisasi baik itu barang atau jasa. Sedangkan efisiensi secara sederhana menghindari segala bentuk pemborosan. Efisiensi juga berkaitan dengan seberapa banyak sumber daya dan dana yang digunakan untuk mencapai tujuan atau dapat dikatakan seberapa banyak sumber daya yang digunakan (*input*) untuk menghasilkan *output* (barang atau jasa). Sebuah organisasi dikatakan efektif dan efisien jika organisasi tersebut dapat meningkatkan *output* dengan *input* yang kecil. Hal ini penting karena tujuan dari organisasi yang tidak terbatas sedangkan sumber daya (sarana prasarana dan manusia) dan dana yang diperlukan untuk menjalankan organisasi selalu terbatas sehingga efektivitas dan efisiensi wajib dicapai oleh setiap organisasi. Lebih lanjut lagi, Sutrisno (2009: 105) menjelaskan bahwa “Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk dan nilai.”

Mempertegas hal itu, Wibowo (2009: 266) yang mengemukakan bahwa “...suatu organisasi dikatakan produktif apabila mencapai tujuannya dan hal itu terjadi dengan

mengubah masukan menjadi keluaran dengan biaya rendah. Produktivitas merupakan ukuran kinerja, termasuk efektivitas dan efisiensi.” Lebih lanjut lagi Wibowo (2009: 266) menjelaskan bahwa “Efektivitas berkenaan dengan pencapaian tujuan. Sementara itu, efisiensi adalah rasio keluaran yang efektif terhadap masukan yang diperlukan untuk mencapainya.” Produktivitas dapat diukur pada individual, kelompok maupun organisasi. Produktivitas juga mencerminkan keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai efektivitas dan efisiensi kinerja dalam kaitannya dengan penggunaan sumber daya. Orang sebagai sumber daya manusia di tempat kerja termasuk sumber daya yang sangat penting dan perlu diperhitungkan.

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli tersebut, dapat disintesis bahwa produktivitas adalah kekuatan dan kemampuan masing-masing pegawai dalam menghasilkan barang dan jasa dalam jangka waktu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana. Kemudian, peningkatan produktivitas itu terletak pada dua faktor penting yaitu efisiensi dan kualitas dari masukan serta efektivitas dan kualitas dari keluaran yang dicapai.

Berdasarkan data kepegawaian yang diperoleh dari Sub Bagian Aparatur dan Umum, Kesekretariatan Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas per 1 Desember 2016, Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas memiliki pegawai berjumlah 99 orang yang terdiri dari PNS berjumlah 61 orang dan tenaga honorer berjumlah 38 orang. Banyaknya tenaga honorer disebabkan oleh PNS yang ada terutama untuk jabatan fungsional umum / staf dan tenaga teknis dirasakan kurang, baik dari segi kuantitas dan kualitas kemampuan serta permasalahan keterbatasan penerimaan CPNS.

Seorang pegawai yang produktif adalah pegawai yang terampil dan mampu memahami pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkan dan dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang dilakukan dengan menggunakan sumber daya yang optimal dan kualitas pekerjaan yang baik, sehingga akhirnya dapat tercapai tingkat produktivitas kerja pegawai yang efektif dan efisien. Untuk mencapai hal tersebut seorang pegawai harus



memiliki kualifikasi yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan, memiliki motivasi yang tinggi, memiliki orientasi pekerjaan yang positif, dewasa dan dapat bergaul dengan efektif dalam lingkungan organisasi. Namun ternyata masih terjadi kesenjangan yang kurang sesuai, masih ada beberapa kelemahan yang ditunjukkan oleh pegawai dalam produktivitas kerja. Masih ditemukan pegawai yang mendapat bidang kerja tidak sesuai dengan kualifikasinya sehingga kurang memahami pekerjaannya. Memiliki motivasi kerja rendah yang terlihat dari inisiatif menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan sehingga hasil pekerjaan sering terlambat dan bekerja jika hanya diperintahkan. Kurang memiliki standar kerja yang tinggi dan terkesan menghindar dari tugas yang diberikan atasan bahkan memiliki hubungan yang kurang baik dengan atasan. Memiliki kinerja yang tidak konsisten dan rajin jika diawasi. Kurang bisa menerima kritik dan saran, tidak dapat bergaul efektif baik dengan atasan dan teman sejawat, serta kurang bisa bekerja dalam tim.

Dengan keterbatasan SDM, sumber dana dan kompleksitas permasalahan yang dihadapi oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas maka produktivitas kerja menjadi syarat mutlak dalam meningkatkan kinerja organisasi. Untuk mencapai hal ini, maka pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas dituntut untuk bekerja dengan efektif dan efisien. Bekerja efektif adalah menghasilkan kinerja yang maksimal dan bekerja efisien adalah kinerja yang dicapai itu menggunakan segala sumber daya yang ada dengan sebaik mungkin. Upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja diantaranya adalah dengan tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim organisasi, teknologi, manajemen dan prestasi. Karena banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, dalam penelitian ini, peneliti membatasi faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja yaitu iklim organisasi dan motivasi kerja.

Iklim organisasi adalah lingkungan manusia di dalam mana para pegawai

organisasi melakukan pekerjaan mereka (Davis dan Newstrom, 1990: 21). Pendapat ini senada dengan Taguiri dan Litwin dalam Soetopo (2010: 141) yang mengartikan iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi.

Sedangkan Harrison dan Shirom dalam Armstrong dan Tylor (2014: 123) mendefinisikan "*organizational climate refers to 'members' perceptions of organizational features such as decision making, leadership and norms about work*". Artinya iklim organisasi merupakan persepsi anggota tentang fitur organisasi seperti pengambilan keputusan, kepemimpinan dan norma-norma dalam pekerjaan.

Pendapat lain diutarakan oleh Sergiovanni (1991: 218) yang khusus membahas organisasi sekolah mengatakan: "*Climate is concerned the process and style of a school organizational life rather than its contents and substance*". Iklim berkaitan dengan proses dan gaya hidup organisasi sekolah, bukan isinya dan bukan pula substansinya.

Bahkan Ivancevich dalam Armstrong dan Tylor (2014: 123) mendeskripsikan iklim organisasi sebagai "*A set of properties of the work environment, perceived directly or indirectly by the employees, that is assumed to be a major force in influencing employee behavior*." Iklim organisasi sebagai satu set properti dari lingkungan kerja yang dirasakan langsung atau tidak langsung oleh karyawan, yang diasumsikan menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan. Pentingnya iklim organisasi kemudian di pertegas oleh Armstrong (2006: 29) mengatakan "*Set a climate in which high management performance is seen to be important*". Penting membangun iklim dalam organisasi yang berkinerja tinggi. Dari pendapat ini dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa iklim organisasi akan mempengaruhi motivasi karyawan.

Menurut Miner dalam Soetopo (2010: 141) menyarikan aspek-aspek definisi iklim organisasi sebagai berikut: (a) iklim organisasi

berkaitan dengan unit yang besar yang mengandung ciri karakteristik tertentu, (b) iklim organisasi lebih mendeskripsikan suatu unit organisasi daripada menilainya, (c) iklim organisasi berasal dari praktik organisasi, dan (d) iklim organisasi mempengaruhi perilaku dan sikap anggota. Jadi dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi.

Iklim tidak dapat dilihat dan disentuh, tapi iklim ada dan dapat dirasakan. Iklim dipengaruhi oleh hampir semua hal yang terjadi dalam suatu organisasi. Jika sebuah organisasi ingin berhasil dalam mewujudkan cita-cita dan tujuannya secara utuh dan sempurna, maka dibutuhkan individu-individu yang andal sebagai sumber daya yang akan memegang kendali tali organisasi. Agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat bekerja secara optimal dan memiliki loyalitas yang tinggi, maka organisasi harus dapat menciptakan iklim yang baik dan menyenangkan. Sehingga sumber daya manusia yang telah terbentuk kualitasnya dapat terus dipertahankan dan mereka memiliki prestasi kerja yang tinggi.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disintesis bahwa iklim organisasi adalah suasana kerja atau kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka.

Motivasi sering dikaitkan dengan beberapa kata-kata seperti hasrat, keinginan, tujuan, harapan, sasaran dorongan dan impian. Motivasi berasal dari bahasa latin yakni *move* yang artinya “menggerakkan” (*to move*). Dari asal kata ini kemudian berkembang menjadi beberapa definisi. Motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang yang menyebabkan melakukan suatu tindakan tertentu untuk memenuhi kebutuhannya.

Motivasi menurut Robbins (1983: 26) mengatakan bahwa “...*motivation is the willingness to do something, and is conditioned*

*by this action's ability to satisfy some need for the individual*” yang dapat diartikan motivasi adalah kemauan untuk melakukan sesuatu, dan dikondisikan oleh kemampuan tindakan ini untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Bahkan Owens (1987: 92) menyimpulkan bahwa “*Motivation of subordinates and associates is a pivotal concern for virtually all supervisors, administrators, and managers. Motivation in not behavior: it is a complex internal state that we cannot observe directly but that affects behavior.*” Maksudnya adalah motivasi bawahan merupakan fokus dari atasan, motivasi bukan sebuah perilaku tetapi sesuatu keadaan internal yang tidak bisa diamati secara langsung tetapi mempengaruhi perilaku. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Sudarwan Danim (2012:2) mendefinisikan motivasi sebagai “..kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan, atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang dikehendakinya”. Hal senada juga diutarakan Syamsir Torang (2014: 57) mengatakan “Motivasi adalah energi yang menggerakkan individu untuk berusaha mencapai tujuan yang diharapkan”.

Pandangan di atas diperkuat oleh Sondang P. Siagian (2009: 102) yang mengatakan motivasi adalah “Daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.” Dari definisi ini dapat disimpulkan bahwa sebuah organisasi akan berhasil mencapai tujuan dan sasarannya apabila semua komponen di dalam organisasi tersebut termasuk pegawai berupaya menunjukkan kinerja yang optimal termasuk peningkatan produktivitas kerja.

Sedangkan Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson (2011: 179) mengemukakan “*Motivation is defined as a set*

*of energetic forces that originates both within and outside an employee, initiates work-related effort, and determines its direction, intensity, and persistence*” yang dapat diartikan motivasi didefinisikan sebagai satu set kekuatan energik yang berasal baik di dalam dan di luar karyawan, memulai usaha yang berhubungan dengan pekerjaan, dan menentukan arahnya, intensitas, dan ketekunan. Mereka juga menyimpulkan bahwa motivasi adalah pertimbangan penting karena prestasi kerja yang efektif sering memerlukan tingkat kompetensi dan motivasi yang tinggi. Hal ini juga senada dengan pendapat John W. Newstrom dan Keith Davis (2002: 103) mengatakan “*potential performance is a product of ability and motivation*”, yang dapat diartikan bahwa kinerja yang potensial adalah produk dari kemampuan dan motivasi.

Pendapat lain diutarakan oleh Luthans (2005: 157) yang mengatakan “*Motivation is a process that starts with a physiological or psychological deficiency or need that activates a behavior or drive that is aimed at a goal or incentive*”. Motivasi adalah proses yang dimulai dengan definisi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan dan insentif. Dengan demikian kunci untuk memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan, dan insentif.

Berdasarkan dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disintesis bahwa motivasi kerja adalah keinginan dan dorongan dari dalam diri seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan atau sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat kerja. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi dapat diartikan orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaannya yang sekarang.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis causal study (studi pengaruh/sebab akibat). Penelitian ini bertujuan untuk menguji kebenaran hipotesis yang berkaitan dengan pengaruh iklim

organisasi ( $X_1$ ) terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas (Y), pengaruh motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas (Y) dan pengaruh antara iklim organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas (Y). Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 7 November 2016 sampai dengan 27 Desember 2017.

Populasi penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas yang berjumlah 60 orang. Karena jumlah populasi penelitian kurang dari 100 orang maka penelitian ini merupakan penelitian populasi seperti diperlihatkan pada Tabel 1 sebagai berikut.

**Tabel 1. PNS Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas**

Bidang	Jumlah Pegawai
Kepala Dinas	1
Sekretariat	18
Bidang Pendidikan TK dan SD	7
Bidang Pendidikan SMP	7
Bidang Pendidikan SMA dan SMK	7
Bidang PNFI	8
Fungsional Khusus Pengawas Sekolah	12
Jumlah	60

Karena pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas bervariasi menurut status kepegawaian dan jabatan maka ditentukan kriteria populasi sekaligus sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut: 1) pegawai yang berstatus PNS dan bukan sebagai Kepala Dinas, dan b) telah bekerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas minimal 1 tahun. Karena Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas tidak termasuk ke dalam kriteria populasi maka jumlah populasi sekaligus sampel dalam penelitian ini sejumlah 59 orang.

Instrumen penelitian berupa kuesioner/angket yang terdiri dari tiga variabel

yaitu variabel iklim organisasi yang dijabarkan menjadi 41 pernyataan/pertanyaan, variabel motivasi kerja dijabarkan menjadi 42 pernyataan/pertanyaan dan variabel produktivitas kerja pegawai yang dijabarkan menjadi 43 pernyataan/pertanyaan.

Angket variabel iklim organisasi dan motivasi kerja disebarkan langsung kepada subjek penelitian sedangkan angket produktivitas kerja pegawai disebarkan kepada atasan langsung pegawai yang menjadi subjek penelitian.

Setelah dikonsultasikan kepada ahli yang kompeten (*expert's judgment*) dalam hal ini adalah dosen pembimbing, selanjutnya diuji cobakan dengan maksud untuk mengetahui kesahihan (validitas) dan tingkat keandalan (reliabilitas) instrumen tersebut. Uji coba dilakukan terhadap pegawai Unit Pelayanan Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Sambas dan Unit Pelayanan Teknis Dinas Pendidikan Kecamatan Tebas di luar responden penelitian. Uji validitas menggunakan koefisien korelasi *Pear Product Moment* sedangkan uji reliabilitas dengan menggunakan *Cronbach Alpha*.

Dari hasil uji coba angket diperoleh hasil uji validitas variabel iklim organisasi dari 41 item angket terdapat 37 item valid dan 4 item tidak valid dengan reliabilitas 0,936, uji validitas variabel motivasi kerja dari 42 item angket terdapat 39 item valid dan 3 item tidak valid dengan reliabilitas 0,945 dan uji validitas variabel produktivitas kerja pegawai dari 43 item angket terdapat 42 item valid dan 1 item yang tidak valid dengan reliabilitas 0,978.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Dari hasil analisis deskriptif diketahui bahwa jumlah responden sebanyak 59 orang pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas yang berstatus PNS dan bukan sebagai Kepala Dinas serta telah bekerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas lebih dari 1 tahun. Penyebaran jumlah skor untuk variabel iklim organisasi yaitu sebanyak 11 responden atau sebesar 18,64% termasuk kategori sangat baik, dengan variasi jumlah skor dari 133 sampai 143. Sebanyak 20 responden atau sebesar

33,90% termasuk kategori baik, dengan variasi jumlah skor dari 122 sampai 132. Kemudian sebanyak 13 responden atau sebesar 22,03% termasuk cukup baik, dengan variasi jumlah skor dari 111 sampai 121, dan sebanyak 15 responden atau sebesar 25,42% termasuk kategori kurang baik, dengan variasi jumlah skor 100 sampai 110. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dari seluruh distribusi data variabel iklim organisasi yang paling tinggi sebesar 33,898% termasuk kategori baik.

Penyebaran jumlah skor untuk variabel motivasi kerja yaitu sebanyak 5 responden atau sebesar 8,47% termasuk kategori sangat tinggi, dengan variasi jumlah skor dari 139 sampai 149. Sebanyak 17 responden atau sebesar 28,81% termasuk kategori tinggi, dengan variasi jumlah skor dari 128 sampai 138. Kemudian sebanyak 19 responden atau sebesar 32,20% termasuk rendah, dengan variasi jumlah skor dari 117 sampai 127, dan sebanyak 18 responden atau sebesar 30,51% termasuk kategori sangat rendah, dengan variasi jumlah skor 106 sampai 116. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dari seluruh distribusi data variabel motivasi kerja yang paling tinggi sebesar 32,20% termasuk kategori rendah.

Penyebaran jumlah skor untuk variabel produktivitas kerja pegawai yaitu sebanyak 10 responden atau sebesar 16,95% termasuk kategori sangat tinggi, dengan variasi jumlah skor dari 144 sampai 155. Sebanyak 28 responden atau sebesar 47,46% termasuk kategori tinggi, dengan variasi jumlah skor dari 132 sampai 143. Kemudian sebanyak 15 responden atau sebesar 25,42% termasuk rendah, dengan variasi jumlah skor dari 120 sampai 131, dan sebanyak 6 responden atau sebesar 10,17% termasuk kategori sangat rendah, dengan variasi jumlah skor 108 sampai 119. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dari seluruh distribusi data variabel motivasi kerja yang paling tinggi sebesar 47,46% termasuk kategori tinggi.

Sebelum melakukan uji hipotesis penelitian terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis yaitu uji normalitas dan uji linieritas. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan *Histogram Regression Residual*, dan uji *Kolmogorov Smirnov*. Dari hasil uji



normalitas dinyatakan bahwa data berdistribusi normal, nilai *Kolmogorov Smirnov* memiliki tingkat signifikansi  $0,770 > 0,05$ . Pengujian linieritas dengan menggunakan SPSS dengan perangkat *Test for Linearity* pada tingkat signifikansi  $\alpha$  5%, suatu variabel memiliki hubungan linear dengan variabel lainnya jika nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05. Dari uji linieritas dapat disimpulkan bahwa: 1) variabel iklim organisasi dengan produktivitas kerja pegawai memiliki hubungan yang linear dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , dan 2) variabel motivasi kerja dengan produktivitas kerja pegawai memiliki hubungan yang linear dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ .

Dari hasil analisis regresi linier sederhana dibuktikan bahwa nilai koefisien regresi iklim organisasi memiliki tingkat signifikansi 0,000. Nilai 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau nilai Sig (0,000)  $< \alpha$  (0,05) yang dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas. Nilai koefisien regresi motivasi kerja memiliki tingkat signifikansi 0,000. Nilai 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau nilai Sig (0,000)  $< \alpha$  (0,05) yang dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas.

Dari hasil analisis regresi linear berganda dibuktikan bahwa regresi dengan *predictors* motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap variabel dependen produktivitas kerja pegawai diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 43,613, df regresi (dk pembilang) 2 dan df residual (dk penyebut) 56 sehingga dapat ditentukan nilai  $F_{tabel} = F_{(1-0,05)(2,56)}$  sebesar 3,162. Karena  $F_{hitung}$  (43,613)  $> F_{tabel}$  (3,162) maka dapat disimpulkan tolak  $H_0$  dan terima  $H_a$  atau hipotesis penelitian yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas dapat di terima. Rumus Persamaan Regresi variabel iklim organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) dengan produktivitas kerja pegawai ( $Y$ ) adalah:  $\hat{Y} =$

$26,603 + 0,483X_1 + 0,396X_2$  dengan nilai koefisien  $a = 26,603$  dan  $b_1 = 0,483$  serta  $b_2 = 0,396$ . yang dapat diartikan: 1) konstanta  $a$  memiliki nilai sebesar 26,603 dengan signifikansi 0,030. Ini menunjukkan jika  $X_1$  (iklim organisasi) dan  $X_2$  (motivasi kerja) nilainya nol (0), maka  $Y$  (produktivitas kerja pegawai) memiliki nilai 26,603, 2) variabel  $X_1$  (iklim organisasi) memiliki nilai koefisien regresi ( $b_1$ ) sebesar 0,483 ini berarti jika variabel independen lainnya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel  $X_1$  (iklim organisasi) akan meningkatkan  $Y$  (produktivitas kerja pegawai) sebesar 0,483, 3) koefisien  $b_1$  bernilai positif dengan signifikansi  $(0,00) < \alpha$  (0,05), ini berarti terdapat hubungan kuat positif antara  $X_1$  (iklim organisasi) dengan  $Y$  (produktivitas kerja pegawai), artinya semakin meningkat nilai  $X_1$  (iklim organisasi), maka akan meningkatkan  $Y$  (produktivitas kerja pegawai) secara signifikan. 4) variabel  $X_2$  (motivasi kerja) memiliki nilai koefisien regresi ( $b_2$ ) sebesar 0,396 ini berarti jika variabel independen lainnya tetap atau tidak berubah, maka setiap kenaikan 1 poin atau 1% variabel  $X_2$  (motivasi kerja) akan meningkatkan  $Y$  (produktivitas kerja pegawai) sebesar 0,396. 5) koefisien  $b_2$  bernilai positif dengan signifikansi  $(0,01) < \alpha$  (0,05), ini berarti terdapat hubungan kuat positif antara  $X_2$  (motivasi kerja) dengan  $Y$  (produktivitas kerja pegawai), artinya semakin meningkat nilai  $X_2$  (motivasi kerja), maka akan meningkatkan  $Y$  (produktivitas kerja pegawai) secara signifikan.

Dari analisis ini juga diperoleh koefisien determinasi  $R^2$  sebesar 0,609 seperti diperlihatkan pada Tabel 2. Koefisien determinasi menunjukkan persentase sumbangan variabel  $X_1$  (iklim organisasi) dan  $X_2$  (motivasi kerja) dalam model regresi sebesar 60,9%. Atau variasi variabel  $Y$  (produktivitas kerja pegawai) dapat dijelaskan oleh variasi variabel  $X_1$  (iklim organisasi) dan  $X_2$  (motivasi kerja) sebesar 60,9% sedangkan sisanya sebanyak 39,1% dijelaskan oleh variabel bebas lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

**Tabel 2. Koefisien Determinasi Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Bersama-sama terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model				Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
	R	Adjusted	R Square		F			Sig. F	
	R	Square	R Square		Change	Change	df1	df2	Change
1	.780 <sup>a</sup>	.609	.595	6.955	.609	43.613	2	56	.000

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Iklim Organisasi

b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja Pegawai

## Pembahasan

Produktivitas kerja pegawai adalah kekuatan dan kemampuan masing-masing pegawai dalam menghasilkan barang dan jasa dalam jangka waktu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur produktivitas pegawai yaitu: (a) memenuhi kualifikasi pekerjaan, (b) bermotivasi tinggi, (c) mempunyai orientasi pekerjaan positif, (d) kedewasaan, dan (e) dapat bergaul dengan efektif.

Berdasarkan deskripsi data yang dihasilkan dari penelitian ini memberikan gambaran objektif mengenai penyebaran data yang diperoleh dari penyebaran angket. Hasil skor jawaban angket dari 59 responden diperoleh penyebaran jumlah skor iklim organisasi, yaitu skor terkecil 100, skor terbesar 143 dan rata-rata 120,9 standar deviasi 11,797. Motivasi kerja dengan skor terkecil 106, skor terbesar 147, rata-rata 123,27 dan standar deviasi 10,017. Produktivitas kerja pegawai dengan skor terkecil 108, skor terbesar 153, rata-rata 133,83 dan standar deviasi 10,929.

Penilaian responden terhadap iklim organisasi Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas cenderung baik yaitu 33,9%. Penilaian responden terhadap motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas cenderung rendah yaitu 32,20%. Penilaian atasan terhadap produktivitas kerja bawahannya cenderung tinggi yaitu 47,46%.

Iklim organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suasana kerja atau kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku

mereka. Adapun indikator-indikator iklim organisasi yang digunakan yaitu: (a) kepemimpinan, (b) motivasi, (c) komunikasi, (d) interaksi-pengaruh, (e) pengambilan keputusan, (f) penyusunan tujuan, dan (g) pengendalian.

Hasil penelitian yang telah diolah dengan *PASW Statistic 18* (SPSS 18) menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi iklim organisasi memiliki tingkat signifikansi 0,000 nilai ini lebih kecil dari 0,05 atau nilai  $\text{Sig} < \alpha$ . Ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas. Sejalan dengan hasil penelitian ini, Banhur Pakpahan (2013) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja dan Indah Wahyu Hartuti (2015) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Motivasi kerja dalam penelitian ini adalah keinginan dan dorongan dari dalam diri seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan atau sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat kerja. Adapun indikator-indikator motivasi kerja yang digunakan yaitu: (a) pekerjaan itu sendiri, (b) pencapaian, (c) kemungkinan berkembang, (d) tanggung jawab, (e) kemajuan, (f) pengakuan, (g) status, (h) hubungan dengan penyelia, (i) hubungan antar sejawat, (j) hubungan dengan bawahan, (k) kebijakan dan penyelenggaraan organisasi, (l) keamanan kerja, (m) kualitas penyeliaan, (n) kondisi kerja, dan (o) bayaran.

Hasil penelitian yang telah diolah dengan *PASW Statistic 18* (SPSS 18) menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi motivasi kerja memiliki tingkat signifikansi 0,000 nilai ini lebih kecil dari 0,05 atau nilai  $\text{Sig} < \alpha$ . Ini

berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas. Sejalan dengan hasil penelitian ini, Banhur Pakpahan (2013) dan Suhairi (2014) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja sedangkan Indah Wahyu Hartuti (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja pegawai. Dari hasil penelitian diperoleh angka  $R^2$  sebesar 0,609 atau 60,9%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai sebesar 0,609 atau 60,9%. Sedangkan sisanya 0,391 atau 39,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang diperoleh dari penyebaran angket, analisis data, dan pengujian hipotesis penelitian dapat ditarik kesimpulan secara umum bahwa iklim organisasi dan motivasi kerja pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap produktivitas pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas.

Secara khusus dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas, 2) terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas, dan 3) terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Pendidikan di Kabupaten Sambas.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian ternyata pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai sangat signifikan. Sebagai tindak lanjut hasil penelitian ini disampaikan saran-saran sebagai

berikut: 1) bagi pengambil kebijakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas perlu mendorong terciptanya kolaborasi antar sesama pegawai sehingga informasi dapat tersampaikan dengan baik, benar dan tepat sasaran sebagai salah satu langkah menciptakan iklim organisasi yang baik, 2) bagi atasan langsung pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai, perlu mempertimbangkan promosi jabatan sesuai dengan kinerja pegawai. Penilaian Kinerja pegawai dapat dilakukan dengan evaluasi kinerja secara berkala yang transparan dan *accountable*, dan 3) bagi Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas dalam meningkatkan produktivitas kerja perlu menumbuhkan rasa menyukai tantangan terutama ketika mendapat tugas-tugas baru atau menghadapi permasalahan-permasalahan dalam pekerjaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., 2006. *Performance Management Key Strategies and Practical Guidelines 3rd Edition*. London: Kogan Page.
- Armstrong, M. & Taylor, S., 2014. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed). London: Kogan Page.
- Colquitt, J.A., Lepine, J.A. & Wesson, M.J., 2011. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Danim, S., 2012. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Davis, K. & Newstrom, J.W., 1990. *Perilaku Dalam Organisasi Jilid 1* (7th ed). Terjemahan A. Dharma. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hartuti, I.W., 2015. *Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Deli Serdang*. (Online), (<http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/57346>, diakses 16 Mei 2016).

- Hasibuan, S.P.M., 2010. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Luthans, F., 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.
- Newstrom, J.W. & Davis, K., 2002. *Organizational Behavior; Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Owens, R.G., 1987. *Organizational Behavior in Education*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Pakpahan, B., 2013. *Analisis Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Politeknik Negeri Medan*. (Online), (<http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/51038>, diakses 16 Mei 2016).
- Pusat Bahasa Kemdiknas, 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Daring*. (Online), (KBBI edisi III) (<http://badanbahasa.kemdikbud.go.id/kbbi/index.php>, diakses 12 Mei 2016).
- Robbins, S.P., 1983. *Essentials of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Sergiovanni, T.J., 1991. *The Principalship and Reflective Practice Perspective* (2nd ed). San Antonio Texas: Allyn and Bacon.
- Siagian, S.P., 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Soetopo, H., 2010. *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik dalam Bidang Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Suhairi, 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi IAIN Sumatera Utara Medan*. (Online), (<http://repository.usu.ac.id/handle/123456789/43188>, diakses 16 Mei 2016).
- Sutrisno, E., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Torang, S., 2014. *Organisasi & Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo, 2009. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers PT. Rajagrafindo Persada.
- Wirawan, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia: Teori, Psikologi, Hukum Ketenagakerjaan, Aplikasi dan Penelitian: Aplikasi dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan dan Pendidikan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.