

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan sektor industri, khususnya industri tekstil dan produk tekstil di Jawa Tengah memiliki peran yang sangat strategis, tidak hanya dalam aspek penyerapan tenaga kerja, tetapi juga dalam penciptaan nilai tambah ekonomi. Laporan periode Januari-Juli 2011 yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Tengah menunjukkan adanya perkembangan yang cukup positif dalam sektor industri berskala ekspor yang menjadi unggulan Jawa Tengah tersebut. Bahkan, sepanjang Januari-Juli 2011, industri tekstil dan produk tekstil di Jawa Tengah mencatat nilai ekspor hingga 1,126.65 juta US\$. Pencapaian ini melanjutkan tren positif pertumbuhan produksi tekstil dan produk tekstil yang memberikan kontribusi terbesar hingga 41,29% dari total nilai ekspor di Jawa Tengah periode Januari-Juli 2011 yang mencapai 2,728.48 juta US\$. Perkembangan positif sektor industri tekstil dan produk tekstil juga tercermin dari kinerja ekspor pada periode Januari-Juli 2011 ini terhadap periode yang sama di tahun 2010 lalu yang hanya mencatatkan nilai ekspor 867.52 juta US\$ atau meningkat 259.12 juta US\$.

Tabel. 1
Nilai Ekspor Jawa Tengah Peringkat Tiga Besar
Periode Januari-Juli 2011

Komoditas	Juli 2011 (Juta US\$)	Januari– Juli 2010 (Juta US\$)	Januari- Juli 2011 (Juta US\$)	Perubahan Januari- Juli 2011 terhadap Januari- Juli 2010 (Juta US\$)	Peran Terhadap Total Ekspor Januari- Juli 2011 (%)	Total Ekspor Jateng Januari-Juli 2011 (US\$)
Tekstil dan Produk Tekstil	120.88	867.52	1,126.65	259.12	41,29	2,728.48
Kayu dan Barang Kayu	41.02	309.22	374.60	65.38	13,73	
Bermacam Barang Hasil Pabrik	34.93	511.52	351.94	-159.58	12,90	

Sumber : Berita Resmi Statistik Provinsi Jawa Tengah No.50/10/33/th.V

Pertumbuhan industri tekstil dan produk tekstil di Jawa Tengah ini juga tidak terlepas dari kontribusi usaha dari PT. Sandang Asia Maju Abadi, yang merupakan penghasil produk tekstil pakaian jadi yang berbasis di Kawasan Industri Tugu Wijaya Kusuma, Jalan Tugu Industri I / 8 Kelurahan Randugarut, Kecamatan Tugu, Semarang, Indonesia. Dari tahun ke tahun, perusahaan yang berdiri sejak tahun 1998 ini mengalami peningkatan ekspor. Sedangkan pada periode Januari-Juli 2011, Perusahaan bahkan sudah mampu menghasilkan produk ekspor hingga 1.476.932 potong dengan kontribusi terhadap nilai ekspor sebesar 18,191,357.70 US\$. Seperti halnya yang nampak pada tabel berikut :

Tabel. 2
Kinerja Penjualan Ekspor 2008-2011
PT. Sandang Asia Maju Abadi

TAHUN	KUANTITAS (Potong)	NILAI (US\$)	NILAI (Rp)
2008	934.273	7,903,195.81	77,523,005,941.83
2009	1.867.324	16,608,354.76	173,088,629,093.28
2010	2.372.866	23,358,892.09	187,171,184,038.64
2011 (Jan-Jul)	1.476.932	18,191,357.70	158,638,382,623.91

Sumber: Personalia PT. Sandang Asia Maju Abadi tahun 2011

Selain memasarkan produk usahanya hingga luar negeri, Perusahaan juga memproduksi untuk skala penjualan lokal atau dalam negeri. Untuk pemasaran produk dalam negeri ini, sepanjang tahun 2011 antara bulan Januari-Juli telah berhasil menjual produknya hingga 52.994 potong dengan nilai sebesar 577,773.31 US\$. Berikut tabel hasil produksi dan penjualan di tingkat lokal :

Tabel. 3
Kinerja Penjualan Lokal 2008-2010
PT. Sandang Asia Maju Abadi

TAHUN	KUANTITAS (Potong)	NILAI (US\$)	NILAI (Rp)
2008	213.833	2,097,965.75	20,264,835,941.51
2009	1.145.265	3,826,342.41	40,148,470,478.31
2010	204.129	1,949,869.90	20,054,612,429.11
2011 (Jan-Jul)	52.994	577,773.31	5,071,717,238.02

Sumber: Personalia PT. Sandang Asia Maju Abadi tahun 2011

Sejalan dengan hal tersebut dalam rangka meningkatkan daya saing perusahaan dalam sektor industri yang digarap sehingga sangat diperlukan

kesiapan sumber daya manusia itu sendiri yang ditopang oleh skill yang memadai serta perilaku yang mencerminkan adanya moralitas yang tinggi dan kemampuan bersaing dengan loyalitas yang tinggi terhadap organisasinya. Sehingga dalam situasi dan kondisi sesulit apapun para karyawan tetap memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja demi kehidupan jalannya perusahaan dan kemajuan bersama. Sebaliknya organisasi itu sendiri harus mampu menciptakan rasa aman dan nyaman pada karyawannya sehingga tercipta iklim komunikasi yang baik diantara bawahan maupun atasan dalam organisasi perusahaan. Terciptanya human relations yang harmonis dengan adanya iklim komunikasi yang baik membuat para karyawan merasa keberadaannya diperlukan oleh perusahaan dan merasa ikut memiliki keberlangsungan hidup perusahaan mutlak untuk ditumbuhkan yang secara tidak langsung berimbas pada motivasi mereka untuk meningkatkan kinerjanya.

Kinerja yang ditunjukkan oleh Perusahaan ini tentu saja sejalan dengan komitmen pemerintah dalam upaya mengangkat perekonomian daerah. Keberhasilan industri dalam menyokong roda perekonomian juga tidak terlepas dari kondisi internal yang terjadi dalam perusahaan atau yang merupakan bagian dari sistem organisasi. Dalam suatu perusahaan, peran komunikasi pun memegang peranan penting dalam upaya tumbuh kembangnya usaha, khususnya terkait dengan produktifitas perusahaan. Hal ini mengingat komunikasi organisasi sebagai salah satu jantung kehidupan di dalam menunjang kelancaran organisasi itu sendiri. Penciptaan iklim komunikasi ini khususnya terkait hubungan antar

pekerja, baik antara atasan terhadap bawahan, maupun sebaliknya antara bawahan dan atasan. Hal ini terkait pula dengan keyakinan, kepercayaan, dan keterbukaan, yang merupakan pertimbangan mendasar dalam menciptakan iklim yang kondusif.

Iklim komunikasi organisasi yang kondusif menjadi prasyarat utama dalam peningkatan kinerja anggota organisasi, khususnya terkait dengan produktifitas usaha. Dalam hal ini, pembentukan iklim komunikasi organisasi pastinya melibatkan berbagai komponen yang saling berinteraksi dan saling tergantung. Komponen utama yang paling menentukan sistem kerja tersebut adalah sumber daya manusia. Sedangkan dalam suatu organisasi, sumber daya manusia yang ada memiliki karakteristik yang cukup heterogen. Demikian juga yang terjadi di PT. Sandang Asia Maju Abadi yang memiliki sekitar 2.425 orang karyawan, yang berbaur dalam kelompok-kelompok yang berbeda sesuai dengan bidang kerjanya.

Tabel. 4
Karakteristik Karyawan
PT. Sandang Asia Maju Abadi

Karakteristik Karyawan		Jumlah	Total
Jenis Kelamin	Laki-laki	625	2.425
	Perempuan	1.800	
Status Perkawinan	Menikah	1.539	2.425
	Belum Menikah	886	
Usia	>20 tahun	979	2.425
	21-30 tahun	1.333	
	31-40 tahun	105	
	41-50 tahun	5	
	<50 tahun	3	
Pendidikan	SD/ sederajat	-	2.425
	SMP/ sederajat	355	
	SMA/ sederajat	1.811	
	Akademi/D3	225	
	Sarjana/S1	34	
	Pasca Sarjana/S2/S3	-	
Masa Kerja	>1 tahun	751	2.425
	1-5 tahun	1.226	
	5- 10 tahun	233	
	<10 tahun	215	

Sumber: Personalia PT. Sandang Asia Maju Abadi tahun 2011

Dengan beragamnya karakteristik individu dalam suatu organisasi, tentu saja perlu dilakukan persamaan persepsi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi dalam kasus ini tentunya adalah pencapaian kinerja perusahaan yang terus membaik, dengan tingginya tingkat produktivitas yang dihasilkan oleh para anggota organisasi. Langkah-langkah tersebut utamanya dengan pembentukan sumber daya manusia melalui optimalisasi kemampuan dalam mencapai tujuan bersama yang ditetapkan oleh organisasi itu sendiri.

Proses menyamakan persepsi dalam suatu organisasi bukanlah hal yang mudah. Diperlukan komunikasi yang baik dari seluruh anggota organisasi, utamanya dikendalikan oleh para pemegang wewenang atau pimpinan dari organisasi atau perusahaan itu sendiri. Komunikasi yang baik dalam suatu organisasi dilakukan melalui proses pengiriman dan penerimaan informasi, baik itu komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal, komunikasi diagonal dan komunikasi antar pribadi.

Pentingnya iklim komunikasi yang baik ini juga cukup beralasan, mengingat adanya korelasional antara konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan, dan harapan-harapan para anggota organisasi. Sedangkan anggota organisasi juga terikat dengan norma sosial budaya secara langsung, yang akan turut membentuk pola sikap dan perilaku individu. Orientasi terhadap nilai dan norma seperti itu, nantinya juga akan terbawa dalam lingkungan kerjanya, dan membentuk motivasi kerja sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan dalam dunia kerjanya. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa realitas organisasi sebenarnya merupakan penggabungan dari realitas sosial dan psikologis anggotanya, dimana masing-masing individu memiliki orientasi nilai maupun norma sosial yang tidak selalu sama dan senantiasa akan terjadi tarik-menarik. Nilai-nilai dan norma tersebut konsekuensinya akan membawa pada beragam motivasi kerja dan orientasi kebutuhan, serta tingkat kepuasan kerjanya.

Terpenuhinya berbagai kebutuhan dan kesesuaian psikologis akan

memberikan implikasi pada perkembangan dan kelangsungan hidup organisasinya. Menurut Taylor (Goldhaber, 1986: 5), kunci untuk memperbaiki kesejahteraan atau kemajuan organisasi adalah dengan memperbaiki kesejahteraan orang yang bekerja di dalamnya. Adanya kesesuaian antara harapan-harapan yang diinginkan di dalam tempat kerja dengan kenyataan yang diterima oleh karyawan dapat dijadikan tolak ukur pemenuhan kebutuhan atau pencapaian kepuasan kerja. Sedangkan ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan dalam kerja akan menimbulkan tingkat kepuasan kerja yang rendah, dimana implikasinya adalah pada rendahnya prestasi kerja, dan rendahnya kualitas produk yang dihasilkan.

Namun dalam praktiknya, menciptakan komunikasi organisasi yang kondusif kerap kali menemui berbagai permasalahan, baik eksternal maupun internal, yang melibatkan anggota-anggota organisasi dan berdampak pada kinerja perusahaan. Faktor yang menghambat komunikasi dalam organisasi, antara lain: letak/jarak, karena setiap kelompok atau *sub group* menuntut ikatan dan kerukunan kelompok yang mempunyai sasaran maupun tujuannya sendiri, dan juga sarana sendiri untuk mencapainya. Sebagai contoh, jika suatu kelompok/bagian menerima pesan, bisa jadi akan ditafsirkan sebagai upaya pembandingan antara kelompoknya dengan kelompok lainnya. Kondisi ini pula yang kerap kali ditemui dalam sebuah organisasi, seperti halnya yang terjadi di PT. Sandang Asia Maju Abadi, yang nampak dari data sebagai berikut :

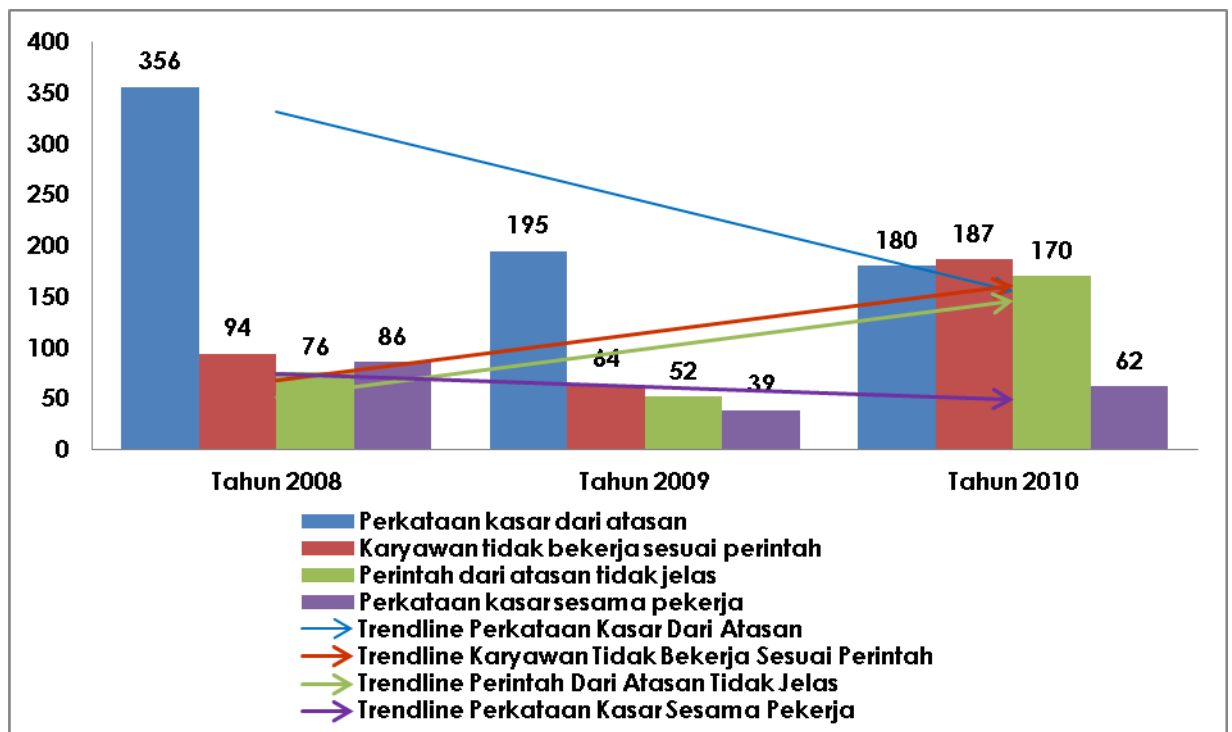
Tabel. 5
Jumlah Keluhan dan Permasalahan Komunikasi
PT. Sandang Asia Maju Abadi

No.	Bulan	Tahun		
		2008	2009	2010
1.	Januari	22	19	39
2.	Pebruari	4	19	85
3.	Maret	9	32	51
4.	April	18	29	63
5.	Mei	6	20	52
6.	Juni	92	40	76
7.	Juli	197	36	39
8.	Agustus	48	37	88
9.	September	46	11	16
10.	Oktober	35	55	15
11.	Nopember	47	14	43
12.	Desember	88	38	32

Sumber: Personalia PT. Sandang Asia Maju Abadi tahun 2011

Dari data keluhan dan permasalahan komunikasi di atas, diklasifikasikan ke dalam beberapa kelompok, dimana mayoritas terjadi lantaran perkataan kasar dari atasan ke bawahan, perkataan sesama pekerja serta adanya perintah dari supervisor yang tidak jelas dan sulit dipahami oleh pekerja, sehingga menimbulkan salah pengertian antara instruksi yang diberikan dengan yang dikerjakan. Sebagai contoh, dalam hal permintaan material, barang penunjang, dan pekerjaan.

Tabel. 6
Jenis Keluhan dan Permasalahan Komunikasi
PT. Sandang Asia Maju Abadi



Permasalahan	2008	2009	2010
Perkataan kasar dari atasan	356	195	180
Karyawan tidak bekerja sesuai perintah	94	64	187
Perintah dari atasan tidak jelas	76	52	170
Perkataan kasar sesama pekerja	86	39	62

Sumber: Personalia PT. Sandang Asia Maju Abadi

Dari diagram keluhan dan permasalahan komunikasi organisasi

dalam PT. Sandang Asia Maju Abadi tersebut, terdapat tren peningkatan dan penurunan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2009 sendiri, jumlah keluhan dan permasalahan komunikasi menurun dibandingkan dengan tahun 2008. Sedangkan jumlah keluhan yang dikarenakan perkataan kasar dari atasan menurun dari tahun ke tahun. Sebaliknya, keluhan dan permasalahan komunikasi yang diakibatkan karena karyawan tidak bekerja sesuai dengan perintah atasan dan adanya perintah dari atasan yang tidak jelas dari tahun ke tahun semakin meningkat.

Munculnya permasalahan komunikasi dalam organisasi dikhawatirkan akan membawa dampak buruk pada kinerja perusahaan. Apalagi, perusahaan berskala ekspor ini secara prinsip dituntut untuk terus meningkatkan produktivitas usahanya seiring tingginya membaiknya sektor perekonomian. Iklim komunikasi dan motivasi yang merujuk pada anggota organisasi merupakan unsur penting dalam membentuk kinerja perusahaan yang baik. Iklim komunikasi dan motivasi merupakan kesatuan yang kompleks dari pandangan para anggota organisasi atas kejadian komunikasi yang terjadi dalam organisasi tersebut. Bila pandangan para anggota organisasi mengenai komunikasi berjalan baik, maka akan memberikan pengaruh pada prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja anggota organisasi. Pengaruh dari iklim komunikasi yang sehat akan berimplikasi positif terhadap kinerja anggota organisasi. Dari fenomena yang terjadi, maka mendorong peneliti untuk menggali informasi mengenai efektifitas iklim komunikasi organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan yang terjadi di Perusahaan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka iklim komunikasi organisasi dan motivasi kerja mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam hal ini, banyaknya keluhan dan permasalahan komunikasi yang terjadi di tingkat karyawan menjadikan Perusahaan, sebagai organisasi tentu merasa khawatir akan terjadinya penurunan kinerja karyawan. Begitu pula dengan karakteristik anggota organisasi yang cukup beragam perlu adanya upaya persamaan persepsi untuk mencapai tujuan dari organisasi.

Di lain sisi, perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya, utamanya dalam hal menghasilkan produk-produk yang berkualitas tinggi, dengan kuantitas sesuai yang menjadi target perusahaan. Apalagi, kinerja perusahaan menjadi salah satu tolak ukur pertumbuhan ekonomi di Jawa Tengah, khususnya di bidang kinerja ekspor melalui komoditas tekstil dan produk tekstil, dengan kontribusi terhadap daerah yang cukup besar.

Untuk mengetahui lebih jauh mengenai kondisi yang sebenarnya terjadi dalam perusahaan, khususnya terkait dengan iklim organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan, maka perlu dilakukan penelitian dengan perumusan masalahnya sebagai berikut :

- Bagaimana hubungan iklim organisasi dengan kinerja karyawan?
- Bagaimana hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan?

- Bagaimana hubungan iklim organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui hubungan iklim organisasi dengan kinerja karyawan.
2. Mengetahui hubungan motivasi kerja karyawan dengan kinerja karyawan.
3. Mengetahui hubungan iklim organisasi dan motivasi kerja karyawan dengan kinerja karyawan.

1.4. Signifikansi Penelitian

1. Signifikansi Teoritis/Akademis

Secara teoritis atau akademis, penelitian ini diharapkan bisa memberikan sumbangan pemikiran pada ilmu komunikasi, terutama dalam bidang kajian komunikasi organisasi, khususnya untuk meneliti iklim organisasi, motivasi kerja karyawan, dan kinerja karyawan pada Perusahaan.

2. Signifikansi Praktis

Dalam tataran praktis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi bagi Perusahaan selaku organisasi yang mengelola lebih dari 2.425 anggota organisasi/karyawan, terkait dengan pengaruh iklim organisasi, motivasi kerja karyawan, dan kinerja karyawan. Dengan demikian, Perusahaan dapat mengelola kegiatan komunikasinya lebih

baik lagi agar mampu memberikan iklim organisasi dan motivasi yang sehat bagi para anggotanya, sehingga dapat menghasilkan karyawan yang berkualitas dengan kuantitas kerja yang tinggi.

3. Signifikansi Sosial

Penelitian ini diharapkan dapat menentukan kebijaksanaan dalam bidang iklim organisasi dan motivasi, sehingga dapat menjadi acuan bagi masa depan iklim komunikasi dan motivasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) demi menciptakan produktifitas kerja.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1. Paradigma Penelitian

Penelitian tentang hubungan iklim komunikasi dan motivasi dengan kinerja karyawan ini menggunakan paradigma Positivistik, dimana secara ontologis paradigma positivis meyakini adanya realitas yang naif yang benar-benar nyata tetapi dapat ditangani dan realitas tersebut diatur oleh kaidah-kaidah tertentu yang berlaku secara universal, yang dalam penelitian ini realitas yang ingin dicari kebenarannya adalah hubungan diantara variabel dalam iklim komunikasi dengan motivasi kerja karyawan.

Selanjutnya berdasarkan kaidah epistemology maka peneliti dalam mencari kebenaran diharuskan menjaga jarak dengan objek penelitian atau objektivitas penelitiannya dengan digunakannya alat penelitian berupa kuesioner yang disebarkan kepada para responden guna menjaga objektivitas penelitian.

Kemudian secara metodologi maka metode penelitian yang digunakan dalam paradigma positivistik tersebut bersifat eksperimental atau merupakan pengujian hipotesis dengan metode utama yang digunakan adalah kuantitatif dimana dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif guna menguji hipotesis penelitian yang telah diajukan sebelumnya. Neuman (1997:14) menjabarkan model kuantitatif sebagai berikut :

1. *Measure objective facts* (mengukur fakta yang objektif)
2. *Focus on variables* (terfokus pada variabel-variabel)
3. *Reliability is key* (reliabilitas merupakan kunci)
4. *Value free* (bersifat bebas nilai)
5. *Independent of context* (tidak tergantung pada konteks)
6. *Many cases subjects* (terdiri atas kasus atau subjek yang banyak)
7. *Statistical analysis* (menggunakan analisis statistik)
8. *Researcher is detached* (peneliti tidak terlibat)

1.5.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai komunikasi organisasi yang berkaitan dengan pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memang sudah banyak dilakukan. Namun demikian, dalam penelitian kali ini, peneliti ingin melakukan eksplorasi lebih dalam lagi terkait dimensi-dimensi dari masing-masing variabel didasarkan pada beberapa penelitian sebelumnya dengan modifikasi penyesuaian terhadap teori dan lokasi penelitian. Dalam hal ini, lebih menekankan iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, khususnya terkait dengan produktivitas kerja, pada objek penelitian baru, yakni di PT. Sandang Asia Maju

Abadi.

Tabel. 7
Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian
Eko Budi Risetiawan (2002)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Air Minum Kabupaten Blora
Endang Nur Widyastuti (2004)	Analisis Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja (Studi Empiris Pada Dinas Pertanian Kota Semarang)
H.M. Affandi (2002)	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen, dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang)

Sejumlah penelitian terdahulu yang mendukung antara lain ditunjukkan oleh hasil penelitian dari tesis Risetiawan, Eko Budi (2002 : 114) mengenai Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Air Minum Kabupaten Blora. Penelitian tersebut berusaha untuk mengungkap masalah apakah iklim organisasi di PDAM Blora kondusif, apakah motivasi

berprestasi karyawan PDAM Bloro tinggi dan apakah kinerja karyawan PDAM Bloro tinggi. Hasil penelitian dengan jumlah responden 46 orang karyawan PDAM Bloro dan menggunakan analisis regresi ini menunjukkan iklim organisasi di PDAM Bloro kondusif, sedangkan motivasi dan kinerja karyawan PDAM Bloro tinggi.

Penelitian yang hampir serupa juga dilakukan oleh Widyastuti, Endang Nur (2004 : 87) pada Dinas Pertanian kota Semarang. Dalam penelitiannya dihasilkan bahwa motivasi untuk melakukan suatu perbuatan berasal dari adanya interaksi antara motif dengan faktor situasi yang dihadapi.

Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Affandi, H.M. (2002 : 87) tentang studi kasus pada pegawai di lingkungan pemerintahan Kota Semarang. Hasilnya menunjukkan bahwa iklim organisasi struktur, tanggung jawab, penghargaan, resiko, keramahan, dukungan, standarisasi, konflik, pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Tabel. 8
Matriks Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Tipe Penelitian	Metode Penelitian
Eko Budi Risetiawan (2002)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Air Minum Kabupaten Blora	Iklim organisasi kondusif, sedangkan motivasi dan kinerja karyawan tinggi.	Eksplanatori	Survei Analisis Regresi
Endang Nur Widyastuti (2004)	Analisis Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Variabel Intervening Kepuasan Kerja (Studi Empiris Pada Dinas Pertanian Kota Semarang)	Motivasi untuk melakukan suatu perbuatan berasal dari adanya interaksi antara motif dengan faktor situasi yang dihadapi.	Eksplanatori	Survei Analisis SEM
H.M. Affandi (2002)	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen, dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada	Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.	Eksplanatori	Survei Analisis Regresi Linear

	Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang)			
--	---	--	--	--

1.5.3. Iklim Organisasi

Persoalan komunikasi sangat mungkin terjadi di dalam suatu organisasi. Meski dapat diselesaikan secara manajerial, namun dibutuhkan komunikasi yang baik dalam menghubungkan antar anggota individu yang terlibat konflik dalam organisasi tersebut, serta dalam pencarian solusi maupun pemecahan masalahnya. Dalam hal ini, setiap individu biasanya akan melakukan usaha komunikasi untuk mencapai situasi total yang menguntungkan dirinya. Deutsch (Kartono, 1994: 91) :

“.....organisasi sebenarnya merupakan bagian-bagian yang berkomunikasi satu sama lain, menerima informasi dari luar, dan mengumpulkan informasi....”

Rogers dan Rogers mengutip pendapat beberapa ahli mengenai peranan komunikasi dalam organisasi (dalam Rogers & Rogers, 1976: 6). Dimana *Barnard* menyatakan bahwa dalam teori organisasi manapun, komunikasi akan menduduki posisi sentral, karena struktur, luas jangkauan dan lingkup organisasi hampir seluruhnya ditentukan oleh teknik komunikasi. Sedangkan *Katz dan Kahn* mengemukakan bahwa komunikasi merupakan suatu proses sosial yang sangat besar relevansinya dengan berfungsinya kelompok, organisasi atau masyarakat

manapun, dimana komunikasi adalah inti terpokok dari suatu sistem sosial atau organisasi. Kemudian *Simon* mengusulkan bahwa peranan komunikasi dapat dijelaskan dengan cara mengajukan pertanyaan perihal proses administratif, yaitu bagaimana proses itu mempengaruhi keputusan-keputusan yang diambil individu? Tanpa adanya komunikasi, maka jawabannya adalah : tidak ada sama sekali. Dengan kata lain, komunikasi merupakan suatu unsur yang tidak dapat ditinggalkan dalam berfungsinya organisasi. Selain itu,, komunikasi tidak saja penting dalam berfungsinya organisasi secara internal, tetapi juga sangat pokok peranannya dalam pertukaran informasi antara organisasi dengan lingkungan eksternalnya. *Rogers &Rogers* juga mengutip pernyataan *Guetzkow* yang mengatakan bahwa sistem komunikasi bermanfaat sebagai sarana bagi organisasi untuk memantapkan diri dan lingkungannya.

Di lain sisi, dinamika kelompok mengandung aksi dan reaksi timbal balik dan saling mempengaruhi, serta mendorong pergerakan dalam organisasi tersebut. Aksi dan reaksi timbal balik ini merupakan kondisi saling ketergantungan yang akan mempengaruhi (1) bentuk atau susunan organisasi yang telah ada, (2) hubungan dekat antar para anggotanya, dan (3) tujuan yang ingin dicapai bersama-sama. Dari indikator tersebut terlihat jika fungsi komunikasi merupakan kegiatan untuk menyatukan kepentingan yang berbeda-beda antar anggota organisasi.

Iklm komunikasi sendiri merupakan kesatuan yang kompleks dari persepsi-persepsi para anggota organisasi akan peristiwa-peristiwa komunikasi yang terjadi di dalam organisasi. Pace & Faules dalam bukunya (1994: 100) menyebutkan mengenai definisi iklim komunikasi sebagai berikut :

“... a composite of perceptions a macro evaluation of commucatives events, human behaviors responses of employee to another, expectations, interpersonal conflicts, and opportunities for growth in the organization”

Sementara, riset yang dilakukan oleh Redding, Dennis, dan Ilmuwan komunikasi organisasi lainnya selama lima belas tahun terakhir mengindifikasikan, iklim komunikasi sebagian besar terdiri dari persepsi-persepsi para karyawan tentang kualitas hubungan dan komunikasi di dalam organisasi, serta tingkat keterlibatan dan pengaruh yang muncul. Dennis (Goldhaber, 1993: 65) sendiri mendefinisikan iklim komunikasi sebagai berikut:

“... a subjective experienced quality of the internal environment of an organization... which embraces members perception of massages and masage-related events occuring in the organization”.

Bentuk organisasi harus menimbulkan terjadinya komunikasi ke empat arah yang berbeda yaitu: ke bawah, ke atas, horizontal, dan diagonal. Karena ke empat arah komunikasi ini merupakan kerangka komunikasi dalam tubuh organisasi, marilah kita kaji secara singkat satu demi satu. Hal ini akan memungkinkan kita untuk memahami lebih baik berbagai hambatan komunikasi

yang efektif dalam organisasi, serta cara untuk mengatasi hambatan tersebut.

1. Komunikasi ke Bawah (*Downward Communication*)

Komunikasi ke bawah mengalir dari individu ditingkat atas hierarki kepada orang-orang di tingkat bawah. Bentuk komunikasi ke bawah yang paling umum ialah instruksi kerja, memo resmi, pernyataankebijaksanaan, prosedur, buku pedoman, dan publikasi perusahaan.

Dalam kebanyakan organisasi, komunikasi kebawah sering tidak lengkap dan akurat. Hal ini terbukti dari seringnya terdengar pernyataan di kalangan anggota organisasi bahwa”kita sama sekali tidak mengetahui apa yang terjadi”. Keluhan semacam itu menunjukkan tidak cukupnya komunikasi ke bawah, dan perlunya pekerja mendapatkan informasi yang sesuai dengan pekerjaan mereka. Tidak adanya informasi yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan tekanan batin yang tidak perlu diantara anggota organisasi. Situasi serupa dihadapi seorang mahasiswa yang tidak mengetahui pernyataan dan harapan pengajar.

2. Komunikasi keatas (*Upward Communication*)

Organisasi yang efektif memerlukan komunikasi keatas sama dengan komunikasi ke bawah dalam situasi seperti itu komukator berada di tingkat bawah dalam organisasi,

sedangkan penerima berada ditingkat atas. Kita akan mengetahui bahwa komunikasi ke atas yang efektif sukar dicapai terutama dalam organisasi yang besar. Akan tetapi seperti yang telah dikemukakan dalam uraian sebelumnya, komunikasi ke atas yang berhasil sering diperlukan untuk mengambil keputusan yang sehat.

3. Komunikasi horizontal

Meskipun arus komunikasi vertikal (ke atas dan Ke bawah) merupakan pertimbangan pokok dalam merancang organisasi, tetapi organisasi yang efektif juga memerlukan komunikasi horizontal. Komunikasi horizontal misalnya, komunikasi antara Deputi dengan Deputi dalam organisasi di antara jurusan atau fakultas dalam sebuah universitas di perlukan untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan berbagai fungsi organisasi.

Karena mekanisme untuk menjamin adanya komunikasi horizontal biasanya tidak ada dalam rancangan sebuah organisasi, maka pelaksanaannya terserah kepada para pimpinan. Komunikasi antar rekan sejawat sering diperlukan untuk mengadakan koordinasi dan juga memenuhi kebutuhan masyarakat.

4. Komunikasi Diagonal (*Diagonal Communication*)

Meskipun komunikasi diagonal mungkin merupakan saluran yang paling jarang dipakai dalam organisasi,

saluran ini penting dalam situasi di mana para anggota tidak dapat berkomunikasi secara efektif melalui saluran lainnya. Sebagai contoh, pengawas keuangan sebuah perusahaan besar ingin melakukan analisis distribusi biaya. Salah satu bagian tugas itu mungkin mengharuskan para wiraniaga menyampaikan laporan khusus secara langsung kepada pengawas keuangan itu.

Lebih lanjut Redding (Goldhaber, 1993: 66) menyebutkan 5 (lima) faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi, antara lain :

1. Supportiveness

Bawahan menganggap hubungan komunikasi dengan para atasan akan membantu membangun dan memelihara rasa berharga dan pentingnya mereka bagi organisasi.

2. Participative Decision Making

Sikap yang kompleks dikarakteristikan oleh iklim, dimana para karyawan bebas untuk berkomunikasi ke atas dengan perasaan bahwa mereka ikut memberikan pengaruh.

3. Trust, Confidence, Credibility

Sumber pesan maupun pelaku kegiatan komunikasi dinilai dapat dipercaya.

4. Openness and Candor

Bagaimanapun bentuk hubungan yang ada (misalnya atasan-bawahan, teman sejawat-teman sejawat), tetap ada keterbukaan dan keterus-terangan dalam proses “menyampaikan” maupun “mendengarkan” pesan.

5. High Performances Goals

Tingkat dimana kinerja dengan sangat jelas dikomunikasikan pada semua anggota organisasi.

1.5.4. Iklim Organisasi dan Motivasi

Iklim komunikasi sangat mempengaruhi bagaimana kehidupan sebuah organisasi. Selain itu, iklim komunikasi juga akan mempengaruhi bagaimana para anggota organisasi saling berbicara dan berinteraksi, kepada siapa saja anggota mau berkomunikasi dan

merasa senang bekerja sama. Bahkan, kondisi ini juga menyebutkan bagaimana perasaan anggota terhadap organisasi, dan bagaimana anggota menyesuaikan diri dengan organisasi. Pace & Paules (1994 : 100) menyebutkan :

“The (communication) climate of the organization is more crucial than are communication skills or techniques (taken by themselves) in creating an effective organization.”

Iklm komunikasi juga menjadi sangat penting karena menghubungkan konteks organisasional dengan konsep-konsep, perasaan-perasaan, dan harapan-harapan para anggota organisasi. Individu-individu yang membentuk organisasi terlibat didalam aktivitas perasaan (*feeling activities*) yang melibatkan perasaan emosi, keinginan, maupun aspek-aspek non-intelektual lainnya dari perilaku manusia. Di lain sisi, dinamika kelompok atau organisasi mengandung aksi dan reaksi timbal balik dan saling mempengaruhi, serta mendorong pergerakan dalam organisasi tersebut. Aksi dan reaksi timbal balik ini merupakan kondisi saling ketergantungan yang akan mempengaruhi (1) bentuk atau susunan organisasi yang telah ada, (2) hubungan dekat antar para anggotanya, dan (3) tujuan yang ingin dicapai bersama-sama. Lubis & Huseini (1987: 1) mengatakan :

“suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing, yang sebagai suatu kesatuan mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan secara tegas dari lingkungannya.”

Interaksi para anggota organisasi ini sudah tentu akan sangat mempengaruhi iklim komunikasi yang terbentuk. Dengan mengetahui sesuatu hal yang berhubungan dengan iklim komunikasi dari sebuah organisasi, maka kita akan lebih baik lagi dalam memahami apa yang mendorong para anggota organisasi memiliki perilaku tertentu. Aktifitas perasaan yang mendorong anggota organisasi dalam pembentukan perilaku untuk mencapai tujuannya masing-masing inilah yang kemudian disebut sebagai motivasi, seperti halnya yang diungkapkan oleh Bernard Berelson dan Gary A. Steiner yang mengatakan bahwa :

“Motivasi adalah suatu pendorong dari dalam untuk beraktivitas atau bergerak dan secara langsung mengarah kepada sasaran akhir. (Hasibuan, 1996: 95)

Motivasi yang berasal dari bahasa latin *movere* ini juga memiliki arti dorongan atau daya penggerak. Menurut Kenneth, N, Wexley dan Gary A. Huki (1992: 98) :

“Motivasi biasanya didefinisikan sebagai proses dimana perilaku diberikan energi dan diarahkan.”

Pernyataan ini menggambarkan adanya 3 (tiga) segi penting dari motivasi, yaitu : (1) paham mengenai daya energi yang mendorong mereka untuk berperilaku tertentu, (2) paham mengenai orientasi tujuan, yakni perilaku diarahkan kepada tujuan-tujuan tertentu, (3) orientasi pada sistem tujuan motivasi tersebut. Pace (1989) mengemukakan :

“Motivasi adalah salah satu unsur pokok dalam perilaku

seseorang yang dapat menjelaskan alasan mengapa seseorang mau mencurahkan tenaganya untuk suatu pekerjaan atau tugas.”

Dari uraian tersebut di atas, nampak jelas jika motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu dalam suatu organisasi untuk melakukan kegiatan tertentu, guna mencapai suatu tujuan. Dari beberapa pengertian tersebut, maka motivasi pada dasarnya mengacu kepada diri seseorang yang mendasari kegiatannya atau pekerjaannya, agar lebih bersemangat dan terpacu untuk berusaha sebaik-baiknya dalam mencapai tujuannya. Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain :

1. Faktor Ekstern

- Lingkungan kerja
- Pemimpin dan kepemimpinannya
- Tuntutan perkembangan organisasi atau tugas
- Dorongan atau bimbingan atasan

2. Faktor Intern

- Pembawaan individu
- Tingkat pendidikan
- Pengalaman masa lampau
- Keinginan atau harapan masa depan

1.5.5. Iklim Organisasi dan Kinerja

Iklim komunikasi terlihat di dalam konteks organisasi, dan jantung dari organisasi tersebut adalah individu-individu yang menghasilkan kerja nyata dalam organisasi. Selain itu, elemen-elemen mendasar lain yang harus diperhatikan dalam sebuah organisasi adalah pekerjaan itu sendiri, praktek manajemen, struktur organisasi, dan petunjuk organisasi.

Pekerjaan dibagi dalam dua bentuk, yaitu (1) tugas-tugas formal, dan (2) tugas-tugas informal, dimana keduanya dilakukan secara bersamaan dalam rangka menghasilkan produk maupun jasa dari sebuah organisasi. Pekerjaan sendiri memiliki sejumlah karakteristik, pertama, isi (*content*), yang merujuk pada material, orang dan metode serta teknik yang digunakan, mesin, peralatan dan perlengkapan, serta material, produk, jasa, dan informasi yang dihasilkan oleh para anggota organisasi. Karakteristik kedua, permintaan (*requirements*) merujuk pada pengetahuan, ketrampilan, maupun pikiran-pikiran yang harus dimiliki secara memadai oleh anggota organisasi, untuk dapat bekerja dengan baik, termasuk diantaranya adalah pendidikan, pengalaman, lisensi, dan atribut-atribut personal. Sedangkan karakteristik ketiga adalah konteks (*context*), yang merujuk pada tuntutan fisik dan kondisi dari lokasi kerja, akuntabilitas, dan responsibilitas, yang berhubungan dengan pekerjaan, jumlah pengawasan yang diperlukan, serta lingkungan umum dimana pekerjaan tersebut

dihasilkan.

Terkait dengan masalah kinerja anggota organisasi sendiri, The Seribner-Bantam English Dictionary Amerika Serikat dan Canada tahun 1979 seperti yang dikutip Prawirosentono (1999 : 2) memberikan pengertian :

“Performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika.”

Sementara A.A.Anwar Prabu Mangkunegara (1995:45) mengatakan :

“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Secara umum dapat dikatakan bahwa, kinerja (*performance*) merupakan wujud atau keberhasilan pekerjaan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Hasil atau kinerja suatu organisasi dapat dicapai dengan baik antara lain atas pengaruh dari pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas dari para peserta yang berkecimpung di dalam organisasi tersebut.

1.5.6. Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere*, yang berarti dorongan atau daya penggerak. Pace (1989) mengemukakan :

“Motivasi adalah salah satu unsur pokok dalam perilaku

seseorang yang dapat menjelaskan alasan mengapa seseorang mau mencurahkan tenaganya untuk suatu pekerjaan atau tugas.”

Dari konsep tersebut, motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu, guna mencapai suatu tujuan. Motivasi pada dasarnya mengacu kepada diri seseorang yang mendasari kegiatannya atau pekerjaannya, agar lebih bersemangat dan terpacu untuk berusaha sebaik-baiknya dalam mencapai tujuannya. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang, didorong oleh suatu kekuatan dari dalam diri orang tersebut, seperti rasa lapar, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan terhadap prestasi, dan sebagainya. Motivasi ini akan timbul bila ada stimulasi baik yang bersifat internal maupun eksternal.

Konsep lain yang bertalian dengan motivasi salah satunya juga menggambarkan mengenai kebutuhan, seperti halnya yang diungkapkan oleh Maslow (1954), dalam *Maslow's Hierarchy of Needs*. Teori ini didasarkan pada dua keinginan manusia, dimana salah satu teori yang terkenal adalah kebutuhan yang dipelopori oleh asumsi yang mendasar, yaitu :

“Semua manusia mempunyai kebutuhan dasar yang disusun menurut hirarki kepentingan. Hanya bila kebutuhan dasar dipuaskan, orang dapat mencurahkan tenaga untuk mencari kepuasan pada level kebutuhan yang lebih tinggi. Hanya kebutuhan yang tidak terpuaskan dapat menyebabkan perilaku. Sekali kebutuhan terpuaskan, tidak lama kemudian akan bertindak sebagai motivator.” (Myers, 1982: 144)

Maslow juga membagi kebutuhan dalam 5 (lima) tingkatan, yaitu :

1. *Physiological Needs* (udara, air, makanan, tidur, seks, dan sebagainya)
2. *Safety Needs* (terlindung dari bahaya, ancaman, kehilangan)
3. *Social Needs* (berteman, berorganisasi, cinta, kasih sayang, dan sebagainya)
4. *Esteem Needs* (penghargaan, status, kedudukan, kehormatan, prestasi, dan sebagainya)
5. *Self Actualization Needs* (pengembangan diri, kreativitas, dan sebagainya)

Teori Maslow tersebut kemudian diperluas oleh Herzberg (1996) yang telah mengembangkan suatu teori yang disebut *Herzberg's Two factor Models*. Teori ini beranggapan bahwa :

“Faktor-faktor yang mempengaruhi pekerja dalam organisasi adalah aktivitas yang memuaskan kebutuhan manusia, yaitu berhubungan dengan kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja.”

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja disebut dengan motivator, yaitu mencakup pengakuan, penghargaan, tanggungjawab, kemajuan atau promosi bagi pekerja itu sendiri. Faktor ini berhubungan dengan pekerjaan. Penggunaan masing-masing motivasi ini, dengan segala bentuknya, haruslah mempertimbangkan situasi dan orangnya. Sebab pada hakekatnya setiap individu berbeda satu sama lain. Bukti yang paling dasar terhadap keberhasilan suatu bentuk motivasi adalah hasil yang diperoleh dari pelaksanaan sesuatu pekerjaan.

Heidjrachman dan Husnan (2000) menyatakan bahwa

motivasi dapat dibagi menjadi dua, sebagai berikut.

1. Motivasi positif

Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan-kemungkinan untuk mendapatkan hadiah. Ada beberapa cara positif yang bisa digunakan untuk memotivasi karyawan, sebagai berikut.

a) Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan

Cara ini sering diabaikan oleh pimpinan sebagai alat motivasi yang sangat berguna. Umumnya pimpinan akan memberikan suatu teguran atau kritik apabila karyawan tidak melaksanakan pekerjaan dengan baik, akan tetapi pimpinan tidak memberikan suatu penghargaan atau pujian apabila karyawan bekerja dengan baik. Padahal bagaimanapun juga pujian atau penghargaan terhadap pekerjaan yang terselesaikan dengan baik akan menyenangkan karyawan yang bersangkutan.

b) Informasi

Seseorang pada umumnya ingin mengetahui latar belakang atau alasan suatu tindakan. Karena sifat ingin tahu tersebut, maka pemberian informasi tentang mengapa suatu perintah diberikan bisa memberikan suatu motivasi yang positif. Selain itu pemberian informasi yang jelas akan berguna

untuk menghindari adanya gosip, desas-desus dan sebagainya.

c) Persaingan

Umumnya orang senang bersaing dengan jujur. Sikap ini sebenarnya dapat dimanfaatkan oleh para pimpinan dengan memberikan rangsangan (motivasi) persaingan yang sehat dalam melaksanakan pekerjaan diantara para karyawan.

d) Partisipasi

Apabila karyawan dilibatkan dalam kejadian-kejadian di perusahaan, maka karyawan-karyawan tersebut akan termotivasi untuk bekerja dengan baik di perusahaan tersebut. Karena karyawan tersebut merasa punya arti penting bagi perusahaan. Selain itu karyawan juga merasa ikut memiliki perusahaan.

e) Kebanggaan

Pemberian tantangan yang wajar pada karyawan terhadap pekerjaan mereka dapat menimbulkan motivasi positif bagi karyawan. Karena apabila karyawan tersebut berhasil mengalahkan tantangan tersebut dalam arti dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan akan menimbulkan rasa puas dan bangga dalam diri karyawan.

f) Uang

Dalam banyak hal alasan utama bagi karyawan untuk bekerja adalah untuk mendapatkan uang. Oleh karena itu,

uang merupakan alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi karyawan.

g) Integrasi

Tujuan dan kepentingan masing-masing karyawan maupun tujuan kelompok, tujuan sosial dan tujuan organisasi perlu diintegrasikan untuk mencapai tujuan akhir organisasi. Sehingga karyawan akan merasa diperlakukan secara adil, merata dan layak.

2. Motivasi negatif

Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan lewat kekuatan. Model motivasi negatif, pada hakekatnya menggunakan unsur ancaman untuk memaksa seseorang melakukan sesuatu. Motif yang timbul pada karyawan adalah untuk melindungi agar kenikmatan yang telah diperoleh (seperti gaji yang tinggi, penghargaan, dsb) tidak berkurang. Seorang pimpinan hendaknya menerapkan kedua jenis motivasi tersebut pada perusahaan. Masalah utama dari penggunaan kedua jenis motivasi tersebut adalah proporsi penggunaannya dan kapan kita akan menggunakannya. Para pimpinan yang lebih percaya bahwa ketakutan akan mengakibatkan seseorang segera berkehendak, mereka akan lebih banyak menggunakan motivasi negatif. Sebaliknya kalau pimpinan percaya kesenangan akan menjadi dorongan bekerja, ia akan

menggunakan motivasi positif. Penggunaan masing-masing jenis motivasi harus mempertimbangkan situasi dan orangnya.

1.5.7. Motivasi dan Kinerja

Raymond B. Cattell (Zainun, 1989: 18) menyatakan sebuah kenyataan bahwa konsep motivasi berkaitan erat dengan konsep *sintality*. Menurutnya, *sintality* atau sintalitas yang diartikan sebagai pencapaian atau pemuasan tujuan. Konsep sintalitas ini menyatakan jika seseorang sedang mengalami motivasi atau sedang memperoleh dorongan, maka orang itu berarti sedang mengalami suatu keadaan yang tidak seimbang, artinya sedang berada dalam *a state of disequilibrium*. Namun sebaliknya, jika apa yang menjadi dorongan itu sudah diperoleh, berada di tangannya dan mendapat kepuasan dirinya, maka orang itu telah memperoleh suatu keadaan yang seimbang, yaitu yang disebut *a state of equalibrium*.

Konsep lain yang bertalian dengan motivasi menurut Zainun (1989: 19) diantaranya *needs* atau kebutuhan, dan istilah *incentive* atau perangsang. Hubungan dengan kedua istilah ini sebanding dengan konsep tujuan dan alat untuk mencapai tujuan (*ends and means concept*). Di lain sisi, perilaku manusia sebenarnya adalah keinginan yang paling sederhana motivasi dasar mereka. Agar perilaku manusia sesuai tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan motivasi akan pemenuhan kebutuhan mereka

sendiri maupun permintaan organisasi. Imbalan atau balas jasa untuk suatu prestasi tidak dapat dipungkiri telah menjadi salah satu faktor yang mendorong seseorang untuk bekerja. Hal ini telah dibuktikan oleh Taylor (*Goldhaber, 1986: 5*) dengan eksperimennya, *time and motion study*. Dalam akhir eksperimennya, Taylor berkesimpulan :

“Seseorang akan memberikan usaha yang ekstra keras dalam menyelesaikan pekerjaannya, untuk memaksimalkan keuntungan ekonomi yang akan diraih.”

Pendapat tersebut juga dikuatkan oleh Gisela Hagemann (1993: 31), yang mengemukakan :

“Imbalan berupa materi dapat memainkan peranan penting dalam mendorong seseorang untuk mau bekerja.”

1.5.8. Kinerja

Kinerja merupakan terjemahan dari istilah *“Performance”* (Bahasa Inggris) yang berarti prestasi kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/untuk kerja/penampilan kerja. (LAN, 1992: 3). Sementara itu Bernardin & Russel menyatakan bahwa kinerja adalah :

“...the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode.”
(Gomes, 2000: 135)

Dengan kata lain, kinerja adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Kemudian, Henry Simamora (1995: 381) memandang :

“kinerja adalah tingkat terhadap mana para karyawan

mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.”

Secara umum dapat dikatakan bahwa, kinerja (*performance*) merupakan wujud atau keberhasilan pekerjaan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Hasil atau kinerja suatu organisasi dapat dicapai dengan baik antara lain atas pengaruh dari pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas dari para peserta yang berkecimpung di dalam organisasi tersebut.

Dalam penelitian telah memperlihatkan bahwa suatu lingkungan kerja yang menyenangkan begitu penting untuk mendorong tingkat kinerja karyawan yang paling produktif. (Timpe, 1988: 3). Adapun elemen-elemen kunci dalam lingkungan kerja akan mempengaruhi kerja dan produktivitas. Pada umumnya, elemen-elemen ini adalah : (1) sifat pekerjaan itu sendiri (2) sumberdaya yang ada bagi individu, (3) individu itu sendiri, (4) umpan balik yang diterima, dan (5) akibat-akibat dari pelaksanaan pekerjaan itu.

Setelah para manajer mengetahui elemen-elemen kunci dalam lingkungan kerja, mereka harus memahami sifat-sifat lingkungan kerja produktif. Para karyawan akan bekerja seefektif mungkin dalam keadaan berikut ini:

- 1. Tugas atau pekerjaan jelas, para karyawan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka.*
- 2. Sumberdaya yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan mudah diperoleh, termasuk informasi.*
- 3. Individu mempunyai kapasitas, ketrampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut.*

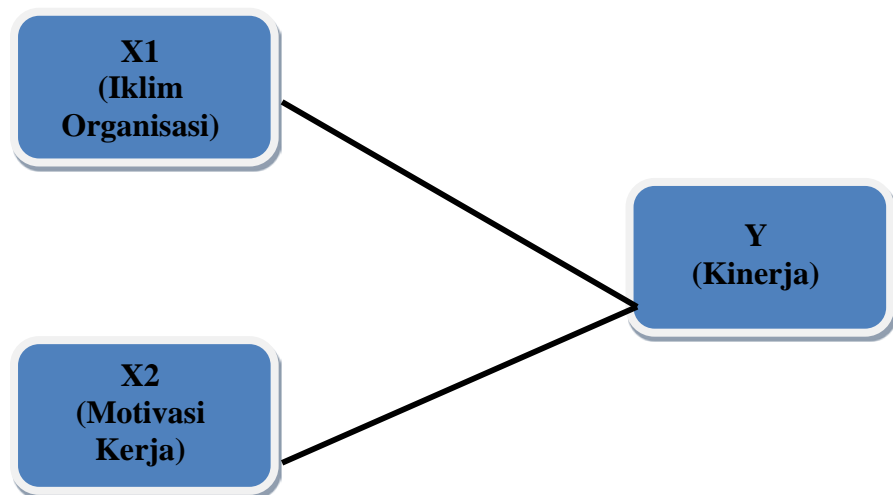
4. *Individu sering menerima umpan balik tentang seberapa baik dia bekerja dibandingkan dengan harapan-harapan kerja.*
5. *Individu merasa puas dengan konsekuensi atau penghargaan yang mengikuti keberhasilan pelaksanaan tugas.*

Tabel. 9
Empat Sistem Manajemen Likert

Dimensi	Sistem 1	Sistem 2	Sistem 3	Sistem 4
Motivasi	Menarik pada fisik. Kebutuhan Ekonomi dan status. Memusuhi sasaran organisasi Top Manajemen hanya merasa bertanggung jawab untuk tercapainya sasaran.	Menarik pada ekonomi. Kebutuhan status dan prestasi. Sedikti memusuhi sasaran organisasi. Manajemen bertanggung jawab untuk tercapainya sasaran.	Kebutuhan ekonomi dan hasrat untuk pengalaman baru. Sikap baik terhadap sasaran organisasi. Bawahan merasa bertanggung jawab untuk tercapainya sasaran.	Semua kebutuhan Partisipasi dan keterlibatan dalam menetapkan sasaran Semua merasa bertanggung jawab tercapainya sasaran.
Komunikasi	Sedikit ke bawah. Tak ada ke atas Dipandang dengan curiga Tak ada tanggung jawab dirasakan bawahan Banyak distorsi	Sedikit ke bawah. Sedikit ke atas. Dipandang dengan hati-hati. Beberapa distorsi. Sistem kotak saran.	Agak banyak ke atas dan ke bawah. Agak akurat ke samping cukup sampai baik	Banyak sekali Semua arah Akurat dan dipercaya Antar pribadi akurat Persepsi akrab
Sasaran Prestasi	Level rata-rata Sumber daya cukup	Level tertinggi Sumber daya baik	Level sangat tinggi Sumber daya baik sekali	Level paling tinggi Sumber daya bagus

Sumber: M.T. Myers, 1987: 76-78

1.6. Matriks Hubungan Antar Variabel



Keterangan:

X1 (iklim organisasi) = Variabel independen 1

X2 (motivasi kerja karyawan) = Variabel independen 2

Y (kinerja karyawan) = Variabel dependen

1.7. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian adalah:

1. Terdapat hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dengan kinerja karyawan.
2. Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja karyawan dengan kinerja karyawan.
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dan motivasi kerja karyawan dengan kinerja karyawan.

1.8. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional

1.8.1. Definisi Konseptual

1. Iklim organisasi

Iklim organisasi adalah cara pandang orang bereaksi terhadap aspek-aspek organisasi. Iklim organisasi merupakan kesatuan yang kompleks dari persepsi-persepsi para anggota akan peristiwa-peristiwa komunikasi yang terjadi dalam organisasi.

2. Motivasi kerja karyawan

Motivasi kerja karyawan adalah salah satu unsur pokok dalam perilaku karyawan yang dapat menjelaskan alasan mengapa karyawan tersebut mencurahkan tenaganya untuk suatu pekerjaan atau tugas.

3. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu yang dinilai dengan serangkaian tolok ukur yang berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta kriteria yang ditetapkan.

1.8.2. Definisi Operasional

1. Iklim Organisasi

1. *Supportiveness*

- Karyawan bebas berkomunikasi dengan sesama karyawan maupun atasannya di perusahaan dalam mendiskusikan pekerjaannya.
- Komunikasi antara karyawan dengan sesama karyawan

maupun atasannya dalam perusahaan membantu kinerja karyawan.

2. *Participative Decision Making*

- Karyawan merasa ikut dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang diambil oleh perusahaan dan hasil dari keputusan tersebut.

3. *Trust, Confidence, Credibility*

- Karyawan memberikan kepercayaan penuh kepada atasannya dalam setiap pengambilan keputusan perusahaan.
- Karyawan mempercayai penuh setiap keputusan atau kebijakan yang diambil oleh perusahaan akan berpihak pada karyawan.

4. *Openness and Candor*

- Karyawan merasakan ada keterbukaan dan keterusterangan dari perusahaan dalam setiap keputusan atau kebijakan yang diambil perusahaan.

5. *High Performances Goals*

- Setiap hasil dari keputusan dan kebijakan perusahaan dikomunikasikan oleh atasannya kepada seluruh karyawan.

2. Motivasi kerja karyawan

1. Penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan

- Perusahaan memberi pengakuan dan apresiasi/ penghargaan yang layak terhadap setiap hasil kerja karyawan.

2. Informasi

- Perusahaan memberikan informasi atau alasan yang jelas dalam setiap keputusan dan kebijakan yang diambilnya, yang menyangkut kepentingan karyawan.

3. Pemberian perhatian kepada karyawan

- Perusahaan memberikan perhatian pada setiap karyawannya.

4. Persaingan

- Perusahaan memberikan arahan kepada setiap karyawannya untuk selalu bersikap jujur dalam bekerja.
- Perusahaan mendorong karyawan untuk selalu bersaing secara sehat dan positif antar karyawan dalam setiap pekerjaannya.

5. Partisipasi

- Perusahaan ikut berpartisipasi dalam pembentukan karakter dan kinerja karyawannya.

6. Kebanggaan

- Perusahaan memberikan penghargaan atas tantangan-tantangan kerja yang dijalani karyawannya.
- Karyawan merasa bangga atas keberhasilan mengalahkan tantangan yang diberikan perusahaan dalam setiap kinerjanya.

7. Uang

- Perusahaan memberikan upah yang layak sesuai dengan kinerja karyawan.

- Upah yang diberikan perusahaan secara umum dapat memuaskan kebutuhan ekonomi karyawan.

3. Kinerja karyawan

1. Kemampuan

- Karyawan merasa memiliki kemampuan pada bidang kerja yang dilakoninya.
- Kemampuan karyawan dalam bidang kerjanya merupakan hasil dari prestasi-prestasi terbaiknya.
- Kemampuan karyawan dalam setiap bidang kerjanya memberikan produktifitas yang tinggi bagi perusahaan.
- Kemampuan karyawan dalam setiap bidang kerjanya memberikan kontribusi keuntungan yang cukup besar bagi kinerja perusahaan.

2. Minat menjalankan pekerjaan

- Karyawan menjalankan pekerjaannya sesuai dengan minatnya.
- Karyawan menjalankan tugas sesuai bidang kerjanya sebagai bentuk tanggung jawab terhadap perusahaan.

3. Peluang bertumbuh dan maju

- Karyawan memiliki peluang untuk naik gaji jika memiliki kinerja yang baik.
- Karyawan memiliki peluang untuk naik jabatan jika memiliki kinerja yang baik.

1.9. Metode Penelitian

1.9.1. Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe eksplanatori, untuk menjelaskan ada tidaknya pengaruh atau hubungan antara dua gejala atau lebih (Singarimbun, 1995: 4-5). Dalam hal ini variabel yang digunakan adalah iklim organisasi, motivasi kerja karyawan, dan kinerja karyawan. Sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah dengan melakukan survei, dimana peneliti akan meneliti populasi yang relatif luas dengan cara menentukan sampel yang mewakili (*representative*) dari populasi yang diteliti. Metode survei ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner (Singarimbun, 1995: 9)

1.9.2. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (Kriyantono, 2006: 151) adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah semua karyawan PT. Sandang Asia Maju Abadi yang mencapai 2.425 orang.

Tabel. 10
Jumlah Karyawan
PT. Sandang Asia Maju Abadi

NO	DIVISI	JUMLAH KARYAWAN
1.	Administrasi dan Umum	120
2.	Gudang	34
3.	Potong (pola dan potong)	163

4.	Jahit	916
5.	Pencucian	363
6.	Penyelesaian	184
7.	Kendali Mutu	494
8.	Kemas	151
	TOTAL	2.425

Sumber : Litbang PT. Sandang Asia Maju Abadi tahun 2011

b. Sampel

Dalam penelitian (riset) sosial, seorang peneliti tidak harus meneliti seluruh objek yang dijadikan pengamatan. Hal ini disebabkan keterbatasan yang dimiliki peneliti, baik soal biaya, waktu, atau tenaga. Kenyataannya peneliti dapat mempelajari, memprediksi dan menjelaskan sifat-sifat suatu objek atau fenomena hanya dengan mempelajari dan mengamati sebagian dari objek atau fenomena tersebut. Sebagian dari keseluruhan objek atau fenomena yang akan diamati inilah yang dinamakan sampel.

Penelitian hanya difokuskan pada karyawan buruh sebanyak 2.425 orang yang terbagi menjadi 7 sub populasi dengan 50 sub-sub populasi. Jumlah sampel minimum dengan metode Yamane sebesar 96 orang. Sedangkan menurut Brandford Hill, jumlah sampel yang diambil 5% - 10% yaitu 201 orang. Semakin besar sampel maka hasil estimasi akan semakin mendekati nilai parameter, sehingga pada penelitian ini ditetapkan jumlah sampel terpilih sebesar 201 orang.

1.9.3. Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini teknik sampling dilakukan secara *Stratified*

Random Sampling with Proportional Allocation atau pengambilan sampel berstrata dengan alokasi sebanding. Teknik pengambilan sampel dimana populasi dikelompokkan dalam strata tertentu kemudian diambil sampel secara random dengan proporsi yang seimbang sesuai dengan posisi dalam populasi. Sedangkan teknik penentuan sampel terpilih dengan menggunakan metode sistematis sampling dimana hanya unsur pertama dari sampel yang dipilih secara acak sedang sampel terpilih berikutnya dipilih secara sistematis menurut suatu pola tertentu.

1.9.4. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang diperoleh melalui survei pada karyawan PT. Sandang Asia Maju Abadi.

b. Sumber Data

1. Data primer

Data ini diperoleh dari sumber data pertama atau tangan pertama di lapangan. Dalam penelitian ini data primer diperoleh langsung dari responden dengan menggunakan alat berupa kuesioner, yang berisi tentang pertanyaan mengenai survei “Hubungan Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan PT. Sandang Asia Maju Abadi”. Selain itu menggunakan wawancara. Meski demikian, dalam riset kuantitatif, biasanya wawancara bersifat terstruktur (dilengkapi

dengan daftar pertanyaan terstruktur) dan sifatnya sebagai penambah data yang diperoleh dari kuesioner.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder. Data ini dapat diperoleh dari dokumentasi, maupun hasil penelitian sebelumnya yang dianggap perlu.

1.9.5. Skala Pengukuran

Penilaian indikator menggunakan daftar pertanyaan terstruktur dengan sistem score skala *Likert's Summated Ratings*, yang memisahkan pernyataan bersifat positif atau negatif Pengukuran setiap indikator menggunakan sistem skor skala 5 (lima) yang berarti nilai 5 lebih baik dari nilai satu, tetapi bukan merupakan penjumlahan dari nilai dua dan satu. Setiap pertanyaan untuk mengungkap indikator menggunakan tingkatan nilai sebagai berikut:

TINGKATAN	SKOR
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

1.9.6. Teknik Pengumpulan Data

Metode pencarian data yang dilakukan dalam penelitian ini yakni dengan menggunakan kuesioner. Menurut Kriyantono (2006: 93)

kuesioner adalah daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden. Tujuan penyebaran kuesioner adalah mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden tanpa merasa khawatir bila responden memberikan jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam pengisian daftar pertanyaan.

1.9.7. Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data dilakukan dengan langkah sebagai berikut:

a. *Editing*

Data yang diperoleh dari lapangan dilakukan proses pengecekan untuk mengantisipasi kemungkinan kesalahan jawaban responden, serta ketidakpastian jawaban responden.

b. *Coding*

Memberikan tanda atau kode tertentu terhadap alternatif jawaban sejenis atau menggolongkan, sehingga dapat memudahkan peneliti mengenai tabulasi.

c. *Skoring (penilaian)*

Pada tahap skoring ini peneliti memberi nilai pada data sesuai dengan skor yang telah ditentukan berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh responden.

d. *Tabulating (tabulasi)*

Kegiatan tabulating meliputi memasukkan data-data hasil penelitian ke dalam tabel-tabel sesuai kriteria yang telah ditentukan berdasarkan kuesioner yang telah ditentukan skornya.

e. *Data Entry (memasukkan data)*

Tahap terakhir dalam penelitian ini yaitu pemrosesan data, dimana yang dilakukan oleh peneliti adalah memasukkan data dari kuesioner ke dalam paket program komputer.

1.9.8. Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji apakah tiap butir pernyataan dalam pertanyaan kuesioner benar-benar dapat tepat mengungkap variabel-variabel yang diteliti. Uji validitas digunakan untuk menguji apakah tiap butir pernyataan dalam pertanyaan benar-benar dapat tepat mengungkap variabel-variabel yang diteliti.

Sedangkan dalam penelitian ini, pengujian validitas dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS for Windows Versi 16.0.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas, merupakan alat uji untuk mengetahui tingkat kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan pertanyaan yang merupakan dimensi dari variabel (Santoso, 2000). Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana pengukuran dapat memberikan hasil yang relative tidak berbeda pada variabel-variabel pada

kuesioner bila dilakukan pengukuran kembali pada subjek yang sama. Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item atau pertanyaan pada penelitian ini akan menggunakan rumus koefisien Cronbach Alpha dengan bantuan program SPSS for Windows Versi 16.0. Nilai Cronbach Alpha kritis pada penelitian ini menggunakan nilai 0,60 dengan asumsi bahwa daftar pertanyaan yang diuji akan dikatakan reliabel bila nilai Cronbach Alpha $\geq 0,60$ (Nunnally, 1967 dalam Ghozali Imam (2006). Syarat suatu alat ukur menunjukkan kehandalan yang semakin tinggi adalah apabila koefisien reliabilitas (α) yang mendekati angka satu. Apabila koefisien alpha (α) lebih besar dari 0,60 maka alat ukur dianggap handal atau terdapat *internal consistency reliability* dan sebaliknya bila alpha lebih kecil dari 0,60 maka dianggap kurang handal atau tidak terdapat *internal consistency reliability*.

1.9.9. Teknik Analisa Data

a. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan suatu model analisis statistik sederhana dengan cara membaca grafik atau tabel yang telah disusun. Analisis ini biasa dilakukan dalam bentuk tabel kontingensi, tanpa mengaitkan dengan aspek lain di luar tabel atau grafik yang telah disusun. Menurut Walpole (1995), analisis deskriptif adalah metode-metode yang berkaitan dengan pengumpulan dan penyajian gugus data sehingga

memberikan informasi yang berguna. Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik karyawan di PT. Sandang Asia Maju Abadi.

Analisis deskriptif dengan tabulasi silang adalah metode analisis yang paling sederhana tetapi memiliki daya yang menerangkan cukup kuat untuk menjelaskan hubungan antara peubah-peubah bebas dengan peubah tidak bebas.

Analisis deskriptif dengan tabulasi silang bertujuan untuk menguji hubungan antara masing-masing peubah bebas dengan peubah tidak bebas, yang dapat dijabarkan menggunakan tabulasi silang.

Tabulasi silang adalah sebuah tabel yang terdiri atas satu baris atau lebih dan satu kolom atau lebih yang berisi penyajian silang hasil ringkasan data. Tabulasi silang dibuat untuk melihat bagaimana distribusi kedua peubah tersebut jatuh pada sel yang ada. Dalam analisis tabulasi silang, digunakan distribusi persentase pada sel-sel dalam tabel sebagai dasar untuk menyimpulkan hubungan antara peubah-peubah bebas yang diteliti dengan peubah tidak bebasnya. Cara perhitungan persentase sangat menentukan keakuratan interpretasi. Jadi dalam perhitungan ini, persentase responden untuk kelompok dibuat sedemikian rupa sehingga memudahkan kita untuk melihat hubungan antara dua peubah tersebut. Hubungan peubah respon dengan peubah penjelas dapat dilihat dengan

cara membandingkan distribusi persentase pada kategori peubah penjelas.

b. Analisis Chi-Square

Uji ini digunakan untuk menguji apakah terdapat hubungan antara dua variabel bertipe kategori (data kualitatif). Pada uji ini digunakan tabel kontingensi dari banyaknya baris r dan banyaknya kolom c (tabel kontingensi $r \times c$).

Hipotesis pengujian :

H₀ : Kedua peubah saling independent (tidak ada hubungan antara peubah satu dan peubah dua).

H₁ : Kedua peubah saling dependent (ada hubungan antara peubah satu dengan peubah dua).

Dengan program SPSS for Windows Versi 16.0 memudahkan dalam pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Berdasarkan perbandingan Chi-Kuadrat observasi dengan tabel Chi-Kuadrat
 - jika Chi kuadrat observasi $>$ Chi kuadrat tabel maka tolak H₀
 - jika Chi kuadrat observasi $<$ Chi kuadrat tabel maka tidak tolak H₀
2. Berdasarkan *p-value*
 - jika *p-value* $>$ α maka tidak tolak H₀
 - jika *p-value* $<$ α maka tolak H₀

c. Analisis Regresi Logistik

Metode regresi menggunakan alat analisis yang penting dalam melihat hubungan antara suatu variabel dependen (*dependent variabel*) dengan satu atau lebih variabel independen (*independent variabel*). Bila variabel dependennya berupa data diskret, regresi logistik merupakan metode yang tepat untuk melihat hubungan tersebut. Variabel dependen dinotasikan dengan Y sedangkan variabel independen dinotasikan dengan $X = (X_1, X_2, \dots, X_n)$. Model regresi logistik biner digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen, dengan variabel dependen berupa data dikotomi yaitu yang bernilai 1 untuk menyatakan terjadinya kejadian dan bernilai 0 untuk menyatakan tidak terjadinya suatu kejadian. Nilai variabel respon (Y) dapat dibedakan pula dalam dua kategori yaitu 'sukses' atau 'gagal' dengan notasi $Y=1$ (sukses) dan $Y=0$ (gagal) yang mengikuti distribusi *Bernoulli* untuk setiap observasi. Pada penelitian ini yang dimaksud 'sukses' adalah kinerja tinggi, sedang 'gagal' adalah kinerja rendah.

- Estimasi Parameter Model

Estimasi parameter model digunakan metode maximum likelihood, namun dalam penyelesaian

persamaan likelihood digunakan iterasi Newton Raphson.

Karena sulit untuk mencarinya maka digunakan iterasi dengan komputer untuk mencari solusi estimasi parameter model (β). Iterasi merupakan metode umum dalam paket program SPSS for Windows Versi 16.0 untuk membantu perhitungan estimasi dari β .

- **Pengujian Parameter Model dan Parameter**

Tujuan uji parameter model adalah mencari model yang cocok dengan keterkaitan yang kuat antara data dengan modelnya. Pengujian parameter model dilakukan sebagai usaha untuk memeriksa peranan variabel penjelas dalam model yang terdiri atas:

- **Statistik Uji G**

Untuk menguji kecocokan model secara bersama-sama digunakan Likelihood Ratio Test atau uji simultan variabel penjelas dengan menggunakan hipotesis :

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_p = 0$. (Tidak ada peubah bebas yang berpengaruh).

$H_1 : \text{minimal ada satu } \beta_j \neq 0, j=1, \dots, n$. (Minimal ada satu peubah bebas yang berpengaruh).

Statistik G mengikuti sebaran Chi-kuadrat dengan derajat bebas n , sehingga H_0 ditolak jika $G > \chi^2(n), \alpha$ atau $p\text{-value} < \alpha$.

- Uji Statistik Wald

Pengujian keberartian parameter (koefisien β) secara parsial dapat digunakan statistik wald dengan hipotesis sebagai berikut :

$H_0 : \beta_j = 0$ (peubah bebas X_i tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi pelajar).

$H_1 : \text{minimal ada satu } \beta_j \neq 0$ (peubah n =bebas X_i berpengaruh signifikan terhadap prestasi pelajar).

W mengikuti sebaran *Chi-kuadrat* dengan derajat bebas 1. H_0 akan ditolak jika $W > \chi^2(1)\alpha$ atau $P\text{ value} < \alpha$, yang berarti β_j signifikan dan dapat disimpulkan bahwa variabel penjelas secara parsial memang berpengaruh terhadap variabel respon.

- Odds ratio (rasio kecenderungan)

Interpretasi dari nilai odds ratio :

1. Peubah faktor X berupa peubah kategorik

Nilai odds ratio diinterpretasikan sebagai resiko/kecenderungan terjadinya kejadian/peristiwa $y=1$ pada ketgori X_k adalah sebesar

$\exp(\beta_k)$ kali resiko kejadian/peristiwa $y=1$ pada kategori pembanding.

2. Peubah faktor X berupa peubah kontinu

Koefisien pada model regresi diinterpretasikan dengan setiap kenaikan C satuan unit dari peubah bebas X_k akan mengakibatkan resiko terjadinya peristiwa $y=1$ sebesar $\exp(C.\beta_k)$.

- **Uji Goodness Of Fit**

Setelah menaksir parameter, perlu untuk diperiksa apakah model regresi logistik yang terestimasi cukup baik apa tidak. Untuk mengetahui hal tersebut, harus dilakukan suatu cara untuk mengukur seberapa dekatlah garis yang terestimasi dengan data. Ukuran yang biasa digunakan untuk keperluan ini adalah Goodness of Fit. Uji ini dilakukan menggunakan bantuan SPSS for Windows Versi.16.0.

Hipotesis :

H_0 : Model tidak cukup memenuhi (tidak sesuai)

H_1 : Model cukup memenuhi (sesuai)

Hipotesis awal H_0 akan ditolak jika $p\text{-value} < \alpha$.

- **Interpretasi Parameter dari Variabel Bebas Dikotomi**

Bila variabel bebas merupakan variabel kategorik dengan dua kategori, interpretasi parameter dilakukan

dengan cara membandingkan nilai *odd* dari salah satu nilai pada variabel tersebut dengan nilai *odd* dari nilai lainnya (Referensi).

Misalkan kedua kategori tersebut adalah 1 dan 0 dengan 0 yang digunakan sebagai kategori referensi, maka interpretasi koefisien pada variabel ini adalah rasio dari nilai *odds* untuk kategori 1 terhadap nilai *odds* untuk kategori 0. Artinya resiko terjadinya peristiwa $y = 1$ pada kategori $x_j = 1$ adalah sebesar : $\text{Exp. } (\beta_j)$ kali resiko terjadinya peristiwa $y = 1$ pada kategori $x_j = 0$.

Interpretasi koefisien untuk model regresi logistik dapat dilakukan dengan melihat odds rasionya. Jika suatu variabel penjelas mempunyai tanda koefisien positif maka nilai odds rasionya lebih besar dari satu, sebaliknya jika ada tanda koefisien negatif, maka nilai odds rasionya akan lebih kecil dari satu. Nilai odds ratio untuk setiap kenaikan satu satuan x_j dengan anggapan x lain tetap. Dengan selang kepercayaan sebesar $100(1 - \alpha)\%$.

Penelitian ini menggunakan odds ratio untuk mengetahui kecenderungan variabel-variabel bebas dalam penelitian yang berpengaruh terhadap variabel tidak bebas, yaitu kinerja.

1.10. Keterbatasan Penelitian

1. Teoritis

Secara teoritis penelitian terbatas pada konsep iklim organisasi, motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan, pada kajian teori komunikasi organisasi.

2. Metodologi

Secara metodologi, penelitian ini terbatas pada penelitian kuantitatif, yang menggunakan *proportionate stratified random sampling* sebagai teknik pengambilan sampel, dengan 201 responden dari 2.425 populasi yang ada. Teknik pengambilan data menggunakan metode wawancara dan kuesioner.

3. Praktis

Keterbatasan penelitian ini hanya diorientasikan pada anggota organisasi, yakni karyawan perusahaan di PT. Sandang Asia Maju Abadi yang berlokasi di Kawasan Industri Tugu Wijaya Kusuma Semarang.