



Jurnal Social Library

Available online <https://penelitimuda.com/index.php/SL/index>

Gambaran Iklim Organisasi Pegawai di Instansi X

Overview of Organizational Climate in Agency X

Hikia N. S. Lumbantobing⁽¹⁾ & Khairuddin^(2*)

Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Medan Area, Indonesia

*Corresponding author: khairuddin@staff.uma.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Gambaran Iklim Organisasi Pegawai di Instansi X. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah 118, sampel dari penelitian ini 55 pegawai di instansi x. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling*. Alat ukur penelitian ini menggunakan skala iklim organisasi yang disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Kolb dan Kulbin (1984) menjelaskan tujuh aspek iklim organisasi yaitu: konformitas, tanggung jawab, standart, imbalan, kejelasan organisasi, dukungan dan kehangatan dan kepemimpinan. Teknis analisis data yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif presentase dan analisis deskriptif frekuensi (f%). Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata aspek konformitas sebesar 13,11, nilai rata-rata aspek tanggung jawab sebesar 13,09, nilai rata-rata aspek kepemimpinan sebesar 13,04, nilai rata-rata aspek standart sebesar 12,95, nilai rata-rata aspek kejelasan organisasi sebesar 12,89, nilai rata-rata aspek dukungan dan kehangatan sebesar 12,82 dan nilai rata-rata aspek imbalan sebesar 8,89. Aspek yang memiliki persentase tertinggi yaitu nilai rata-rata aspek konformitas sebesar 13,11 dan yang memiliki persentase terendah yaitu nilai rata-rata aspek imbalan sebesar 8,89.

Kata Kunci: Iklim Organisasi; Instansi; Pegawai.

Abstract

This study aims to determine the description of the organizational climate of regional secretary employees x. This research uses descriptive quantitative research methods. The population in this study were 118, the sample of this study was 55 employees at agency x. The sampling technique in this study used simple random sampling technique. The measuring instrument for this study used an organizational climate scale which was compiled based on the aspects put forward by Kolb and Kulbin (1984) explaining seven aspects of organizational climate, namely: conformity, responsibility, standards, rewards, organizational clarity, support and warmth and leadership. The data analysis technique used is descriptive percentage analysis technique and descriptive frequency analysis (f %). From the results of the analysis it can be concluded that the average value of the conformity aspect is 13.11, the average value of the responsibility aspect is 13.09, the average value of the leadership aspect is 13.04, the average value of the standard aspect is 12.95, the average value of the organizational clarity aspect is 12.89, the average value of the support and warmth aspect is 12.82 and the average value of the reward aspect is 8.89. The aspect that has the highest percentage is the average value of the conformity aspect of 13.11 and the one with the lowest percentage is the average value of the reward aspect of 8.89.

Keywords: Organizational Climate; Agency; Employees.

How to Cite: Lumbantobing, H. N. S. & Khairuddin. (2024), Gambaran Iklim Organisasi Pegawai di Instansi X, *Jurnal Social Library*, 4 (3): 926-935.

PENDAHULUAN

Pegawai ialah komponen yang sangat penting karena mereka ialah komponen produksi yang selalu berubah dan memiliki kecerdasan dan etos kerja yang kuat. Oleh karena itu, sebuah instansi membutuhkan pegawai yang berprestasi dan bertanggung jawab atas pekerjaan mereka. Melihat kinerja pegawai sendiri ialah cara guna menilai kinerja mereka. Pegawai yang bekerja secara efisien diperlukan dalam upaya peningkatan. Ini dilakukan guna menghemat waktu dan meningkatkan disiplin kerja pegawai, terutama tentang cara mereka melakukan pekerjaan mereka sehingga hasil yang mereka capai sesuai dengan pekerjaan mereka.

Iklim organisasi dapat membuat pegawai bekerja secara maksimal, memberikan suasana lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung, sehingga pegawai puas dengan iklim kerja yang ada (Ratnasari & Gandhi, 2017). Pegawai yang telah merasa puas, akan berusaha mempertahankan dan tidak akan meninggalkan pekerjaan mereka, sedangkan sebaliknya jika pegawai merasa tidak puas akan menimbulkan kekecewaan, tidak semangat guna bekerja dan prestasi kerja akan menurun.

Menurut Amriany et al. (2004) mendefinisikan iklim organisasi sebagai serangkaian keadaan lingkungan kerja yang dipersepsikan dan dirasakan secara langsung dan tidak langsung oleh pegawai dan dianggap mampu mempengaruhi perilaku pegawai tersebut.

Wirawan (2007) mendefinisikan iklim dalam organisasi secara luas, bahwasanya iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) mengenai apa

yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap, perilaku organisasi dan kinerja anggota. Iklim organisasi yang baik akan membantu meningkatkan disiplin kerja pada pegawai.

Jika semua orang dalam suatu organisasi, baik itu pemerintahan atau swasta, dapat bekerja sama dengan baik, maka organisasi tersebut akan berjalan dengan baik. Agar kerjasama dalam suatu organisasi berjalan dengan baik, baik faktor internal maupun eksternal harus memiliki kualitas yang sama, terlepas dari lingkungan organisasi. Iklim organisasi ialah faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena merupakan "koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi."

Sagala (2008) iklim organisasi (*organizational climate*) ialah "serangkaian sifat lingkungan kerja, yaang dinilai langsung atau tidak langsung oleh pegawai yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku pegawai".

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwasanya iklim organisasi merupakan situasi dan kondisi dari lingkungan kerja yang dipersepsikan secara langsung maupun tidak langsung oleh pegawai, serta diasumsikan memiliki kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku pegawai dalam bekerja.

Aspek-aspek dari iklim organisasi disini diantaranya yaitu menurut Kolb dan Kulbin (1984) menjelaskan ada tujuh aspek iklim organisasi yaitu konformitas,

tanggungjawab, standart, imbalan, kejelasan organisasi, dukungan dan kehangatan serta kepemimpinan.

Bersumber dari beberapa faktor-faktor yang juga mempengaruhi iklim organisasi yaitu seperti diberikannya: latihan dan pengembangan dengan meningkatkan pengetahuan dari setiap pegawai, pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan, pemberian imbalan ataupun upah yang sesuai kepada pegawai, serta menjamin keselamatan bagi setiap pegawai didalam lingkungan kerja. Selain itu ada juga pengaruh dari kondisi lingkungan tempat bekerja baik itu secara internal ataupun eksternal yang dapat mempengaruhi terjadinya iklim organisasi kerja.

Pegawai di Instansi X berguna guna menentukan arah dari setiap program dan kegiatan dengan jelas sehingga hasil pembangunan dapat diperoleh dengan seefektif dan seefisien mungkin, guna mengevaluasi setiap tujuan-tujuan pembangunan yang telah dilakukan sehingga penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dapat dihindari lebih awal, memudahkan pelaksanaan program dan kegiatan pembangunan guna mengidentifikasi hambatan-hambatan yang mungkin muncul sehingga lebih waspada dan dapat diselesaikan dengan cepat.

Setelah peneliti melakukan survei pendahuluan dan observasi di Instansi X, diperoleh hasil yang sangat erat kaitannya iklim organisasi, khususnya dilihat dari fenomena yang terjadi terkait penempatan personalia, dimana pegawai tidak telaten dalam pekerjaannya. Kurangnya komunikasi antara pegawai dan atasan di tempat kerja, sarana dan prasarana yang

kurang memadai sehingga kurang motivasi dalam bekerja. Kekompakan kerja antar pegawai jika sesuai dengan tingkat pendidikan. Kurang disiplinnya pegawai seperti keluar masuk kantor karena urusan pribadi saat jam kerja berlangsung.

Berdasarkan hasil wawancara salah satu pegawai di Instansi X, diperoleh hasil yang sangat erat kaitannya iklim organisasi, khususnya dilihat dari fenomena yang terjadi terkait penempatan personalia. Dimana pegawai dianggap tidak telaten dalam pekerjaannya. Kurangnya komunikasi antara pegawai dan atasan di tempat kerja, pemimpin yang otoriter dan mendelegasikan tugas kepada bawahannya, sarana dan prasarana yang kurang memadai sehingga kurang motivasi dalam bekerja. Kekompakan kerja antar pegawai jika sesuai dengan tingkat pendidikan yang sesuai. Guna dasar dan kemampuan, tidak ada imbalan atau penghargaan yang diberikan kepada pegawai jika mereka melakukan pekerjaannya dengan baik.

Pernyataan hasil wawancara dari pegawai menunjukkan bahwasanya kondisi kerja yang buruk dapat menyebabkan pegawai melalaikan tugas, mudah stres, sulit berkonsentrasi, dan menurunkan produktivitas kerja atau kinerjanya karena kondisi kerja dapat menimbulkan ikatan hubungan kerja yang negatif antar orang-orang di lingkungannya. Begitu pula dengan lingkungan kerja, yang diartikan sebagai lingkungan manusia dimana para pekerja atau organisasi melakukan pekerjaannya dan keberadaannya merupakan sesuatu yang tidak dapat disentuh atau dilihat tetapi ada.

Setiap organisasi mempunyai rencana pengelolaan sumber daya manusianya sendiri. Dalam iklim terbuka,

pegawai akan bebas menyatakan minat dan ketidakpuasannya terhadap perusahaan/organisasi tanpa rasa takut atau ketidakpuasan terhadap pimpinan dalam organisasi, dan tanpa usia. Kepuasan ini hendaknya dilakukan dengan benar dan bijaksana. Iklim terbuka akan tercipta apabila organisasi mempunyai rasa percaya yang besar dan yakin akan adanya keadilan bagi seluruh anggotanya. Iklim kerja dalam suatu organisasi sangat penting guna diciptakan karena dapat menjadi landasan dalam menentukan perilaku para anggota selanjutnya yang mempunyai pemahaman terhadap apa yang telah disediakan organisasi.

Iklim organisasi dipengaruhi oleh hampir semua hal yang terjadi dalam suatu organisasi sehingga terbentuknya sebuah iklim organisasi sangat dipengaruhi oleh seluruh perilaku yang ada dalam organisasi. Iklim merupakan produk akhir dari perilaku sekelompok orang yang berada dalam suatu organisasi. Iklim organisasi juga dapat dipandang sebagai kepribadian organisasi karena sifat-sifat lingkungan kerja hanya dirasakan dan mempengaruhi perilaku para anggota di dalamnya dan iklim organisasi tersebut terbentuk karena adanya kegiatan-kegiatan di dalam organisasi.

METODE

Tipe riset yang digunakan ialah tipe riset dengan pendekatan kuantitatif deskriptif. Adapun dalam pelaksanaan riset ini iklim organisasi dapat diukur melalui aspek-aspek iklim organisasi yaitu: konformitas, tanggung jawab, standart, Imbalan, kejelasan organisasi, dukungan dan kehangatan dan kepemimpinan. Populasi dalam riset ini ialah pegawai di Instansi X yang berjumlah 118 pegawai.

Sampel riset ini berjumlah 55 pegawai. Teknik pengambilan sampel riset ini ialah teknik *simple random sampling*. Uji validitas riset ini dilakukan dengan menggunakan teknik *Corrected Item- Total Correlation (CTTC)* dengan memanfaatkan program *IBM SPSS for windows* dengan koefisien validitas lebih dari 0,300 (>0,300). Riset ini menggunakan uji reliabilitas pada skala iklim organisasi dengan memanfaatkan program *IBM SPSS for windows versi 21* dengan menggunakan koefisien *reliabilitas Cronbach Alpha*. Analisis Deskriptif Presentase yaitu cara analisis persentase dimana guna mengetahui variabel agar lebih dapat dipahami ketika nanti akan siap dianalisis pada tahap berikutnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ialah hasil data iklim organisasi deskriptif yang dilakukan di Instansi X.

Tujuan dari riset ini ialah guna melihat gambaran iklim organisasi pada pegawai di Instansi X. Peneliti menggunakan SPSS Versi 21.0 guna mengetahui hasil perhitungan analisis deskriptif setelah uji coba. Sehingga dapat dilihat melalui data yang telah ada hasil gambaran iklim organisasi pada pegawai di Instansi X sebagaimana dari 7 aspek iklim organisasi.

Hasil perhitungan analisis deskriptif Iklim Organisasi dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Analisis Deskriptif Umum

No.	Aspek-Aspek	Rerata	Persen
1.	Konformitas	13,11	15%
2.	Tanggungjawab	13,09	15%
3.	Standart	12,95	15%
4.	Imbalan	8,89	10%
5.	Kejelasan Organisasi	12,89	15%
6.	Dukungan & Kehangatan	12,82	15%
7.	Kepemimpinan	13,04	15%
	Total	86,79	100%

Berdasarkan hasil analisis deskriptif Iklim Organisasi di Instansi X didapatkan nilai rata-rata aspek konformitas sebesar 13,11 atau 15%, nilai rata-rata aspek tanggung jawab sebesar 13,09 atau 15%, nilai rata-rata aspek kepemimpinan sebesar 13,04 atau 15%, nilai rata-rata aspek standart sebesar 12,95 atau 15%, nilai rata-rata aspek kejelasan organisasi sebesar 12,89 atau 15%, nilai rata-rata aspek dukungan dan kehangatan sebesar 12,82 atau 15% dan nilai rata-rata aspek imbalan sebesar 8,89 atau 10%.

Dari hasil analisis ini, diketahui yang memiliki persentase tertinggi yaitu nilai rata-rata aspek konformitas sebesar 13,11 atau 15% dan yang memiliki persentase terendah yaitu aspek imbalan sebesar 8,89 atau 10%.

Tabel 2. Hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	28	50,9	50,9	50,9
	Sedang	27	49,1	49,1	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Dari hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif, guna aspek konformitas diketahui yang berada dalam kategori tinggi sebanyak 28 orang, sedang 27 orang dan rendah 0 orang.

Tabel 3. Hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	31	56,4	56,4	56,4
	Sedang	24	43,6	43,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Dari hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif, guna aspek tanggng jawab diketahui yang berada dalam kategori tinggi sebanyak 31 orang, sedang 24 orang dan rendah 2 orang.

Tabel 4. Hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	27	49,1	49,1	49,1
	Sedang	28	50,9	50,9	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Dari hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif, guna aspek standart diketahui yang berada dalam kategori tinggi sebanyak 27 orang, sedang 28 orang dan rendah 0 orang.

Tabel 5. Hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	49	89,1	89,1	89,1
	Sedang	6	10,9	10,9	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Dari hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif, guna aspek imbalan diketahui yang berada dalam kategori tinggi sebanyak 49 orang, sedang 6 orang dan rendah 0 orang.

Tabel 6. Hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	28	50,9	50,9	50,9
	Sedang	27	49,1	49,1	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Dari hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif, guna aspek kejelasan organisasi diketahui yang berada dalam kategori tinggi sebanyak 28 orang, sedang 27 orang dan rendah 0 orang.

Tabel 7. Hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	31	56,4	56,4	56,4
	Sedang	24	43,6	43,6	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Dari hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif, guna aspek dukungan dan kehangatan diketahui yang berada dalam kategori tinggi sebanyak 23 orang, sedang 32 orang dan rendah 0 orang.

Tabel 8. Hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	25	45,5	45,5	45,5
	Sedang	30	54,5	54,5	100,0
	Total	55	100,0	100,0	

Dari hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif, guna aspek kepemimpinan diketahui yang berada dalam kategori tinggi sebanyak 25 orang, sedang 30 orang dan rendah 0 orang.

Tabel 9. Analisis Deskriptif Frekuensi

Aspek Iklim Organisasi	Frequency		Percent		Cumulative Percent	
	Tinggi	Sedang	Tinggi	Sedang	Tinggi	Sedang
Konformitas	28	27	50,9	49,1	50,9	100
Tanggung jawab	31	24	56,4	43,6	56,4	100
Standart	27	28	49,1	50,9	49,1	100
Imbalan	49	6	89,1	10,9	89,1	100
Kejelasan Oganisasi	28	27	50,9	49,1	50,9	100
Dukungan dan Kehangatan	23	32	41,8	58,2	41,8	100
Kepemimpinan	25	30	45,5	54,5	45,5	100

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwasanya frekuensi tertinggi iklim organisasi ialah aspek imbalan yaitu sebesar 89,1% dengan frekuensi 49. Adapun aspek yang memiliki frekuensi terendah yaitu dukungan dan kehangatan yakni sebesar 41,8 dengan frekuensi 23.

Pada aspek konformitas mendapati nilai rata-rata yang paling tinggi sebesar 13,11 dengan persentase sebesar 15%. Aspek konformitas tentunya terbentuk karena adanya perasaan yang sama diantara para anggota mengenai banyaknya peraturan, prosedur, dan hukum dalam menjalankan tugasnya. Konformitas merupakan suatu kepatuhan individu terhadap norma yang berlaku didalam kelompok (Robbins & Judge, 2012). Fenomena pegawai yang keluar ngopi saat jam kerja karena fasilitas yang tidak mendukung bisa dilihat sebagai bentuk konformitas. Ketika beberapa pegawai merasa tidak nyaman dengan fasilitas kantor dan memilih keluar guna mencari tempat kerja yang nyaman, pegawai lain mungkin akan ikut-ikutan meskipun menyadari bahwasanya hal itu dapat mempengaruhi produktivitas. Perilaku yang sesuai dengan hasil riset menunjukkan bahwasanya didalam organisasi pegawai yang meskipun tidak membutuhkan waktu istirahat, tetap keluar ngopi karena melihat rekan kerja

yang lain melakukannya. Berdasarkan hasil riset, peneliti mendapatkan hasil perhitungan analisis deskriptif frekuentif, guna aspek konformitas diketahui yang berada dalam kategori tinggi sebanyak 28 orang atau persentase sebesar 50,9%, sedang 27 orang atau persentase sebesar 49.1% dan rendah 0 orang atau persentase sebesar 0%.

Pada aspek tanggungjawab, memiliki nilai rata-rata sebesar 13,09 dengan persentase sebesar 15%. Setiap anggota dalam organisasi memiliki tanggung jawab masing-masing guna mewujudkan tujuan organisasi, tingkat di mana pegawai merasa bertanggung jawab atas pekerjaan mereka dan hasil yang mereka capai. Menurut Gibson et al. (1997) tanggung jawab ialah komitmen seorang pegawai terhadap tugas dan kewajiban yang dibebankan padanya, serta kesadarannya atas konsekuensi jika tugas tersebut tidak diselesaikan. Misalnya pegawai yang tidak disiplin atau keluar menjemput anak saat jam kerja menunjukkan kurangnya tanggung jawab terhadap tugas mereka. Perilaku yang sesuai dengan hasil riset menunjukkan bahwasanya pegawai sering meninggalkan tugas yang belum selesai atau sering absen tanpa pemberitahuan resmi pada atasan. Berdasarkan hasil riset yang dilakukan sebanyak 31 orang pegawai (56,4%) mengalami iklim organisasi yang tinggi disebabkan oleh

aspek tanggung jawab sedangkan 24 orang pegawai (43,6%) mengalami iklim organisasi yang sedang.

Pada aspek kepemimpinan mendapatkan nilai rata-rata sebesar 13,04 dengan persentase sebesar 15%. menerima kepemimpinan yang ada dalam organisasi dan segala keputusannya. Persepsi anggota tentang kualitas kepemimpinan di dalam organisasi, termasuk gaya kepemimpinan, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan menginspirasi. Misalnya kepemimpinan yang transformasional, adanya pemimpin yang visioner dan inspiratif. Adapun dampak dari kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi pegawai dan membawa organisasi menuju kesuksesan. Menurut Yukl (2010) kepemimpinan yang efektif melibatkan kemampuan atasan guna memberikan arahan, menginspirasi dan mendukung bawahan agar mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang buruk bisa menyebabkan penurunan moral dan produktivitas pegawai. Pegawai yang tidak disiplin atau merasa tidak dihargai bisa jadi akibat dari kepemimpinan yang tidak efektif. Perilaku yang sesuai dengan hasil riset menunjukkan bahwasanya sistem kepemimpinan yang digunakan yaitu otoriter dimana pemimpin mengatur semua jalannya organisasi tanpa diskusi dan tidak peduli kesulitan pegawainya. Misalnya atasan yang tidak memberikan umpan balik atau arahan yang jelas sehingga pegawai merasa tidak tahu apa yang diharapkan dari mereka. Hasil analisis pada aspek kepemimpinan sebanyak 25 orang pegawai (45,5%) mengalami iklim organisasi tinggi sedangkan 30 orang pegawai (54,5%) mengalami iklim organisasi sedang.

Pada aspek standart kinerja mendapatkan nilai rata-rata 12,95 dengan persentase sebesar 15%. Tekanan dari organisasi pada kualitas tampilan serta membuat kegiatan lebih baik, membuat anggota merasa lebih tertantang guna menjalankan komitmen. Tingkat tekanan yang dirasakan pegawai guna mencapai standar kinerja yang tinggi. Menurut Russell (2013) standart kinerja ialah tolak ukur yang digunakan guna menilai sejauh mana seorang pegawai telah mencapai tujuan dan target organisasi. Standart ini mencakup kualitas, kuantitas, efisiensi, dan ketepatan waktu dalam bekerja. Pegawai yang bekerja dengan baik tetapi tidak mendapat penghargaan bisa menunjukkan bahwasanya standart kinerja tidak jelas atau tidak digargai di organisasi tersebut. Hal ini dapat membuat pegawai merasa tidak termotivasi guna bekerja dengan maksimal. Perilaku yang sesuai dengan hasil riset menunjukkan bahwasanya pegawai tetap menyelesaikan pekerjaan dengan baik meskipun merasa tidak dihargai atas usahanya. Berdasarkan hasil riset, pegawai yang memiliki iklim organisasi yang disebabkan oleh aspek standart sebanyak 27 orang pegawai (49,1%) mengalami iklim organisasi tinggi sedangkan 28 orang pegawai (50,9%) mengalami iklim organisasi yang sedang.

Pada aspek kejelasan organisasi mendapatkan nilai rata-rata sebesar 12,89 dengan persentase sebesar 15%. Menurut Robbins dan Judge (2013) kejelasan organisasi melibatkan struktur organisasi yang jelas, komunikasi yang efektif, dan pembagian tugas yang sesuai. Ketidakejelasan dapat menyebabkan kebingungan dan kurangnya motivasi pegawai. Penempatan kerja yang tidak

sesuai atau kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan menunjukkan adanya ketidakjelasan dalam struktur dan komunikasi organisasi. Hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan dikalangan pegawai. Perilaku yang sesuai dengan hasil riset menunjukkan bahwasanya pegawai yang merasa bingung dengan tanggungjawabnya karena arahan yang tidak jelas dari atasan, atau tugas yang tidak sesuai dengan keterampilan mereka. Hasil riset pegawai yang mengalami iklim organisasi yang disebabkan aspek kejelasan organisasi yang meliputi perasaan para anggota bahwasanya organisasi terorganisasi dengan baik serta memiliki tujuan yang jelas sebanyak 28 orang pegawai (50,9%) mengalami iklim organisasi yang tinggi sedangkan 27 orang pegawai (49,1%) mengalami iklim organisasi yang sedang.

Pada aspek dukungan dan kehangatan mendapati nilai rata-rata sebesar 12,82 dengan persentase sebesar 15%. Dukungan dan kehangatan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan menyenangkan. Pegawai yang merasa didukung akan merasa lebih aman guna mengambil risiko, berbagi ide, dan mengungkapkan pendapat. Menurut Deci dan Ryan (2000), dukungan dan kehangatan di tempat kerja dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai, yang akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja. Kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan, serta suasana kerja yang tidak suportif, bisa mengurangi rasa dukungan dan kehangatan di tempat kerja. Persahabatan diantara seluruh anggota organisasi merupakan nilai yang penting guna membentuk hubungan baik dalam organisasinya. Tingkat sejauh mana

anggota merasa didukung, diperhatikan, dan dihargai oleh rekan kerja dan atasan. Misalnya adanya hubungan antar pribadi yang baik, adanya program pengembangan tim, dan adanya perhatian terhadap kesejahteraan pegawai. Perilaku yang sesuai dengan hasil riset menunjukkan bahwasanya para pegawai yang merasa tidak didengar oleh atasan dan kehilangan semangat guna memberikan masukan atau motivasi. Hasil riset pegawai yang mengalami iklim organisasi yang disebabkan oleh aspek dukungan dan kehangatan sebanyak 23 orang pegawai (41,8 %) mengalami iklim organisasi yang tinggi sedangkan 32 orang pegawai (58,2%) mengalami iklim organisasi yang sedang.

Pada aspek imbalan mendapati nilai rata-rata terendah sebesar 8,89 dengan persentase sebesar 10%. Perasaan dari anggota bahwasanya kerja keras mereka pasti akan diketahui dan mendapatkan proses pembelajaran yang pantas atas usahanya. Tingkat di mana pegawai merasa bahwasanya kontribusi mereka diakui dan dihargai oleh organisasi. Menurut teori penguatan Skinner (1953), imbalan atau penghargaan yang positif akan meningkatkan frekuensi perilaku dilakukan. Imbalan bisa berupa finansial (gaji atau bonus) atau non finansial (penghargaan dan pengakuan). Banyak pegawai yang bekerja dengan baik tetapi tidak mendapat penghargaan menunjukkan adanya ketidakadilan dalam sistem imbalan. Ini dapat menyebabkan frustrasi dan motivasi kerja. Perilaku yang sesuai dengan hasil riset menunjukkan bahwasanya pegawai merasa kerja keras mereka tidak dihargai sehingga kehilangan semangat dalam bekerja serta dalam instansi gaji atau upah yang didapat tidak

sesuai dengan beban kerja dan tidak adanya kenaikan jabatan atau jenjang karir. Berdasarkan hasil riset yang dilakukan sebanyak 49 orang pegawai (89,1%) mengalami iklim organisasi yang tinggi disebabkan aspek imbalan sedangkan 6 orang pegawai (10,9%) mengalami iklim organisasi yang sedang.

Iklim organisasi yang positif ialah fondasi bagi kesuksesan suatu instansi. Ketika pegawai merasa dihargai, didukung, dan terlibat, produktivitas, kreativitas, dan loyalitas mereka akan meningkat. Iklim organisasi yang baik ialah kondisi di mana pegawai merasa nyaman, termotivasi, dan produktif dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya iklim organisasi yang buruk dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan suatu perusahaan. Kondisi kerja yang tidak kondusif, hubungan antar pegawai yang tegang, serta kurangnya motivasi dapat berdampak negatif pada produktivitas, kreativitas, dan loyalitas pegawai. Iklim organisasi yang buruk ditandai oleh kondisi yang membuat pegawai merasa tidak nyaman, demotivasi, dan tidak produktif.

Hal ini didukung dengan beberapa fenomena yang terjadi di lokasi riset dalam pelaksanaan observasi awal. Dimana pegawai dianggap tidak telaten dalam pekerjaannya. Kurangnya komunikasi antara pegawai dan atasan di tempat kerja, pemimpin yang tidak otoriter dan mendelegasikan tugas kepada bawahannya, sarana dan prasarana yang kurang memadai sehingga kurang motivasi dalam bekerja. Guna dasar dan kemampuan, tidak adanya diberikan imbalan atau penghargaan yang diberikan kepada pegawai jika mereka melakukan pekerjaannya dengan baik di instansi x.

Berdasarkan hasil dari riset yang dilakukan di instansi x pada pegawai di Instansi X didapatkan imbalan yang memiliki persentase rendah yaitu sebesar 8,89 atau 10%. Hal ini sesuai dengan fenomena yang terjadi di lokasi riset. Pegawai yang tidak diapresiasi apabila sudah melakukan pekerjaannya dengan baik, pegawai merasa bahwasanya kontribusi dan dedikasinya tidak diakui oleh instansi, dan pegawai juga merasa gaji terlalu rendah dibandingkan dengan beban kerja yang ditanggung.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis deskriptif Iklim Organisasi di Instansi X didapatkan nilai rata-rata aspek konformitas sebesar 13,11 atau 15%, nilai rata-rata aspek tanggung jawab sebesar 13,09 atau 15%, nilai rata-rata aspek kepemimpinan sebesar 13,04 atau 15%, nilai rata-rata aspek standart sebesar 12,95 atau 15%, nilai rata-rata aspek kejelasan organisasi sebesar 12,89 atau 15%, nilai rata-rata aspek dukungan dan kehangatan sebesar 12,82 atau 15% dan nilai rata-rata aspek imbalan sebesar 8,89 atau 10%.

Dari hasil analisis ini, diketahui yang memiliki persentase tertinggi yaitu nilai rata-rata aspek konformitas sebesar 13,11 atau 15% dan yang memiliki persentase terendah yaitu aspek imbalan sebesar 8,89 atau 10%.

DAFTAR PUSTAKA

- Azwar. (2008). *Sikap manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Organizational citizenship behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work*. Prentice Hall.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2014). *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Kolb, D. A., Rubin, I. M., & McIntyre, J. M. (Eds.). (1984). *Organizational psychology: readings on human behavior in organizations*. Prentice Hall.
- Kusumaputri, E. S. (2021). *Iklim organisasi: Perspektif psikologi*. Deepublish
- Robbins, S. P., & Judge, T.A. (2012). *Organizational behaviour*. Person.
- Saifuddin, Ahmad. (2020). *Penyusunan Skala Psikologi*. Jakarta: Kencana. Alfabeta
- Simamora, H. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Steers, Richar M., Porter, Lyman W., (1979) *Motivation and work Behavior*, New York: McGraw-Hill Book Company
- Stringer, R. (2002). *Leadership and organizational climate*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Wirawan, (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi, Teori Aplikasi dan Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta.