

**SKRIPSI**  
**PENGARUH MOTIVASI DAN IKLIM PSIKOLOGI TERHADAP**  
**KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT KOMISI PEMILIHAN**  
**UMUM KABUPATEN MAJENE**



**FAUZAN AZIMA**  
**C0117022**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS SULAWESI BARAT**  
**MAJENE**  
**2023**

**PENGARUH MOTIVASI DAN IKLIM PSIKOLOGI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI SEKRETARIAT KOMISI PEMILIHAN UMUM KABUPATEN MAJENE**



**FAUZAN AZIMA  
C0117022**

Skripsi Sarjana Lengkap Untuk Memenuhi Salah Satu  
Syarat Guna Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Manajemen Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Sulawesi Barat  
Telah Disetujui Oleh

**Pembimbing I**

**Magfirah, SE., M.Si**  
NIP.19740307 202121 2005

**Pembimbing II**

**Haeruddin Hafid, SE., MM**  
NIP.19920208 202012 1 005



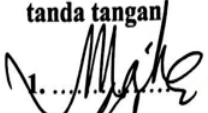
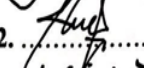



**PENGARUH MOTIVASI DAN IKLIM PSIKOLOGI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT KOMISI PEMILIHAN UMUM  
KABUPATEN MAJENE**

Dipersiapkan dan disusun oleh

**FAUZAN AZIMA  
C01 17 022**

Telah diuji dan diterima panitia ujian  
Pada tanggal 20 Maret 2023 dan dinyatakan Lulus

**TIM PENGUJI**

Nama Penguji	Jabatan	tanda tangan
1. Magfirah, S.E., M.Si	Ketua	1. .... 
2. Haeruddin Hafid, S.E., M.M	Sekretaris	2. .... 
3. Wahdaniah, S.E., M.M	Anggota	3. .... 
4. Dr. H. Mujirin M Yamin, S.E., M.S	Anggota	4. .... 
5. Dr. H. Muhammad Nadir, S.E., M.Pd	Anggota	5. .... 

**Telah Disetujui Oleh**

Pembimbing I



**Magfirah, SE., M.Si**  
NIP.19740307 202121 2005

pembimbing II



**Haeruddin Hafid, SE., MM**  
NIP.19920208 202012 1 005



**Mengetahui**

Dean Fakultas Ekonomi

**Dr. Dra. Enny Radiab, M, AB**

NIP. 19670325 199403 2001

## ABSTRAK

Iklim psikologi menggambarkan iklim yang ada di suatu instansi yang dapat menyebabkan anggota menyukai pekerjaan mereka dengan sepenuh hati atau justru dapat menimbulkan hambatan secara psikologis dengan pekerjaan mereka. Setiap instansi, seperti Komisi Pemilihan Umum (KPU) memiliki tujuan yang ingin di capai semaksimal mungkin. Untuk mencapai tujuan yang maksimal maka di butuhkan kinerja yang baik dari para pegawai KPU. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari pegawai, maka harus diupayakan pengarahan yang terstruktur dan efektif. Suatu instansi, dalam upaya menggerakkan anggota agar mau bekerja lebih produktif sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan membutuhkan motivasi yang dapat dipandang dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Dari latar belakang tersebut, pada penelitian ini terdapat tiga rumusan masalah, yaitu 1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Majene. 2. Apakah iklim psikologi berpengaruh terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Majene. 3. Apakah motivasi dan iklim psikologi berpengaruh terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Majene.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kuantitatif, spesifikasinya secara sistematis , terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuaan desain penelitiannya. Data yang di gunakan dalam penelitian ini menggunakan metode survey dengan melakukan pengamatan dan aktivitas dan kegiatan pegawai KPU Kabupaten Majene. Selain iu pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kousioner kepada responden.

Dari hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi dan iklim psikologi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sekretariat KPU Kabupaten Majene. Dengan adanya motivasi kerja dan iklim psikologi, dapat dilihat bahwa kinerja yang baik dapat lebih mudah tercapai.

Kata kunci: Iklim Psikologi; Motivasi; Kinerja

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditentukan. Dalam pencapaian tujuan tersebut maka suatu perusahaan membutuhkan seorang pemimpin yang mampu mengelola sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut untuk meningkatkan tujuan perusahaan. Iklim psikologis menggambarkan iklim yang ada di perusahaan yang dapat menyebabkan karyawan menyukai pekerjaan mereka dengan sepenuh hati atau justru dapat menimbulkan hambatan secara psikologis dengan pekerjaan mereka. Iklim psikologis digunakan untuk menyarankan persepsi tentang keadaan kerja dalam psikologis organisasi dimana sikap, kepribadian, perilaku, motivasi, nilai-nilai inti dan pola pikir individu mempengaruhi kinerja karyawan.

Iklim kerja yang positif dalam organisasi juga harus diperhatikan agar sosialisasi antar karyawan terjalin secara baik maka akan tercipta suasana kerja yang lebih menyenangkan (Soegandhi dkk, 2013). Iklim psikologis adalah persepsi atas karakteristik situasi yang memiliki makna psikologis dan dapat mempengaruhi perilaku serta sikap individu anggota organisasi. Iklim psikologis berguna dalam menyamaratakan persepsi mengenai keadaan kerja, dimana sikap kepribadian, motivasi, perilaku, serta pola pikir berdampak terhadap performa organisasi (Hassan et al., 2012). Iklim yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) mengakibatkan tingkat stress yang tinggi, waktu kerja dipakai untuk berbincang-bincang, kecenderungan untuk berpindah pekerjaan, absent dengan alasan sakit,

berkurangnya komunikasi dengan atasan, dan rendahnya kepuasan kerja, merupakan deskripsi dari rendahnya keterlibatan kerja.

Pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam lingkup organisasi merupakan suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan perusahaan tersebut. Tujuan organisasi dapat diraih semaksimal mungkin apabila didukung dengan kinerja yang baik dari para karyawan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari karyawan maka harus diupayakan pengarahan yang terstruktur dan efektif. Perusahaan dalam upaya menggerakkan para karyawannya agar mau bekerja lebih produktif lagi sesuai dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Seperti yang dikemukakan Bangun, (2012) motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dari suatu aksi. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan.

Hezberg (dalam Andriani, 2017) menyatakan bahwa ada dua faktor motivasi yaitu faktor motivasi (intrinsik) dan faktor higiene (ekstrinsik) yang akan mengkaitkan motivasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja. Faktor motivasi (intrinsik) yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, meliputi kemajuan, prestasi, penghargaan, pengakuan dan tanggungjawab. Sementara itu faktor (higiene) ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja seperti pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, dan kondisi kerja. Selain motivasi, iklim psikologis juga mempengaruhi kinerja. Menurut Martin et., al (Biswas dan Varma, 2011) iklim psikologis adalah persepsi individu tentang lingkungannya. Perubahan lingkungan organisasi akan mempengaruhi perubahan perilaku dan kinerja karyawan. Iklim yang ada di organisasi menyebabkan pegawai menyukai pekerjaan mereka dengan sepenuh hati atau justru dapat menimbulkan hambatan secara psikologis dengan pekerjaan mereka.

Tujuan organisasi dapat diraih semaksimal mungkin apabila didukung dengan kinerja yang baik dari para karyawan. Menurut Dahlan (2018:54) Secara garis besar kinerja dapat di pahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Untuk mendapatkan kinerja yang baik dari karyawan maka harus diupayakan pengarahan yang terstruktur dan efektif. Perusahaan dalam upaya menggerakkan para karyawannya agar mau bekerja lebih produktif lagi sesuai dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dari suatu aksi.

Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan. Dalam hal ini manusia mempunyai kecenderungan seperti yang diungkapkan oleh Mc. Gregor dalam (Sukma Ayu, dkk, 2019) bahwa manusia seperti teori X dan teori Y. Teori X yang pada dasarnya menyatakan bahwa manusia cenderung berperilaku negatif, sedangkan teori Y pada dasarnya manusia cenderung berperilaku positif, maka perlu adanya motivasi terhadap pegawai. Oleh karena, itu untuk mencapai kinerja yang diharapkan organisasi dibutuhkan motivasi pada pegawai. Dengan adanya motivasi dan penilaian kinerja, tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan.

Di Indonesia sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Dasar (UUD) Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan yang telah mengalami 4



(empat) kali perubahan secara berturut pasca orde baru, bahwa Pemilu merupakan perwujudan kedaulatan rakyat untuk melaksanakan suksesi pemerintahan yang demokratis. Disinilah posisi dan keberadaan Komisi Pemilihan Umum sebagai lembaga yang independen posisinya amat dibutuhkan.

Komisi Pemilihan Umum (KPU) sebagai salah satu penyelenggara pemilihan umum yang bersifat nasional, tetap dan mandiri, yang terdiri dari dua unsur yaitu komisioner dan sekretariat yang memiliki fungsi masing-masing. Sebagaimana diatur dalam Peraturan KPU Nomor 22 tahun 2008 yang mengatur susunan organisasi dan tata kerja Sekretariat KPU mulai dari pusat sampai KPU Kab/Kota. Dimana pegawai harus bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing demi mencapai tujuan namun tidak bertentangan dengan hukum, aturan moral maupun etika organisasi. Maka dibutuhkan manajemen untuk mengelola dan mengimplementasikan program-program yang sudah dibuat dengan efektif efisien dengan melibatkan pegawai sebagai sumber dayanya.

Setiap lembaga negara sebagai suatu organisasi diharapkan mampu mengelola dan mengatur aspek sumber daya manusia untuk mencapai kinerja yang dikategorikan baik. Komisi Pemilihan Umum (KPU), sebagai lembaga negara yang khusus menangani pemilu di Indonesia memiliki tugas penting dalam negara yang menganut demokrasi. Keberhasilan penyelenggaraan pemilu tentunya sangat terkait pada majunya sumber daya manusia (SDM) penyelenggara pemilu.

Banyaknya beban pekerjaan KPU dalam menyelenggarakan pemilu menyebabkan betapa pentingnya peranan pegawai KPU guna menangani pekerjaan. Pegawai KPU menjalankan peran sebagai supporting staf bagi Anggota

KPU dalam tugas-tugasnya. Selain sebagai tenaga administrasi, Pegawai KPU juga merupakan pilar utama yang bertugas sebagai tenaga teknis dalam menjalankan fungsi lembaga Komisi Pemilihan Umum dalam menjalankan pemilu. Pegawai KPU merupakan satu kesatuan disebut sebagai Kesekretariatan Komisi Pemilihan Umum yang mendukung seluruh pekerjaan Anggota Komisioner KPU sebagaimana amanah Undang-Undang Penyelenggaraan Pemilihan Umum di Republik Indonesia.

KPU kabupaten Majene bertempat di JL Ahmad Yani, Lingkungan Passarang, Totoli, Kec. Banggae, Kabupaten Majene, Sulawesi Barat adalah instansi pemerintah yang bertugas mengatur dan mengolah dokumen sebagai upaya menciptakan Penyelenggara Pemilu yang professional dengan berbagai tugas yang cukup berat maka dibutuhkan motivasi kerja yang tinggi bagi pegawai untuk melaksanakan tugas kerja yang penuh tantangan dan tuntutan kerja yang tinggi. Selain motivasi kerja, dibutuhkan pula iklim kerja yang baik yang dapat menunjang kualitas kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul “ Pengaruh Motivasi Dan Iklim Psikologi Terhadap Kinerja Pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Majene’.

## **1.2 Rumusan Masalah**

- a. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor KPU Kabupaten Majene?
- b. Apakah iklim psikologi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor KPU Kabupaten Majene?

- c. Apakah motivasi dan iklim psikologi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor KPU Kabupaten Majene ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai kantor KPU Kabupaten Majene.
- b. Untuk mengetahui pengaruh iklim psikologi terhadap kinerja pegawai kantor KPU Kabupaten Majene.
- c. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dan iklim psikologi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai KPU kabupaten Majene.

### **1.4 Manfaat Penulisan**

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembaca serta memberikansumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan yang berguna dalam bidang Manajemen SDM terutama mengenai motivasi dan iklim psikologi dengan kinerja pegawai.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

##### **1) Bagi Kantor KPU**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pihak manajemen kantor KPU, dalam hal pengelolaan pegawai dalam meningkatkan motivasi dan iklim psikologi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

2) Bagi pegawai

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi bagi pegawai sehingga dapat memahami pentingnya motivasi kerja dan iklim psikologis dalam meningkatkan kinerjanya.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1. Pengertian Motivasi

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai – nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu dalam mencapai tujuan. Selain itu motivasi dapat diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginan mereka. Motivasi merupakan suatu pembentukan perilaku yang di tandai bentuk-bentuk aktivitas atau kegiatan melalui proses psikologis. Baik yang di pengaruhi oleh faktor intrinsik maupun ekstrinsik yang dapat mengarahkannya dalam mencapai apa yang di inginkan yaitu tujuan (Yuli dalam Dahlan, 2018:37). Sedangkan menurut Widodo (2015:187) motivasi adalah kekuatan yang ada dari dalam seseorang, yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan.

Menurut Bangun, (2012) motivasi dapat disefenisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan.

Menurut Usman(2013) Motivasi ialah dorongan yang dimiliki seseorang untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan(*need*), keinginan(*wish*), dorongan(*desire*) atau *impuls*.

Menurut Mc Clelland dalam Hasibuan (2016:95) dimensi motivasi

1. Kebutuhan untuk berprestasi

- a. Bertanggung jawab pribadi dalam mengambil keputusan.
- b. Antusias berprestasi tinggi.
- c. Konsisten menjalankan tugas sesuai dengan keputusan yang telah di sepakati.

2. Kebutuhan untuk berafiliasi

- a. Keinginan untuk bekerja dengan orang lain.
- b. Keinginan mengambil resiko.
- c. Keinginan bekerja lebih baik dari orang lain.

3. Kebutuhan untuk berkuasa.

- a. Komunikasi kepada sesama karyawan.
- b. Pemimpin terhadap bawahannya.
- c. Kerjasama antar karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas penulis sampai pada pemahaman bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

### 2.1.2 Teori Kebutuhan Maslow

Teori Kebutuhan dari Abraham H. Maslow adalah bahwa kebutuhan manusia tersusun dari suatu hirarki. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri. Robbins and Judge (2008) digambarkan dalam suatu hirarki lima kebutuhan dasar manusia menurut Maslow (gambar 1), yaitu:

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*), meliputi rasa lapar, haus, berlidung, seksual dan kebutuhan fisik lainnya.
2. Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja (*Security or safety needs*), meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.
3. Kebutuhan sosial (*Affiliation or acceptance needs*), meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan.
4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem needs*), meliputi penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi dan pencapaiannya serta faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status pengakuan dan perhatian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Needs for self actualization*), dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri.

### 2.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Faktor-faktor yang termasuk *motivator factors* adalah :

1. Prestasi yang di raih (*Achievement*) Prestasi dapat dilihat dari keberhasilan karyawan yang telah dicapai dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Agar para karyawan dapat membuat keberhasilan dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang telah dibebankannya, maka sebagai pemimpin harus mempunyai

kemampuan untuk memahami bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan supaya bawahan bisa mencapai hasil yang baik atas pekerjaannya dengan rasa tanggung jawab.

2. Pengakuan orang lain (*Recognition*) Sebagai pemimpin harus memberi pernyataan pengakuan pada bawahan atau karyawannya yang berhasil mengerjakan tugas pekerjaannya dengan baik di lakukan dengan cara yaitu :
  - a) Memberikan pernyataan keberhasilan pada karyawan di tempat kerja itu
  - b) Memberi penghargaan
  - c) Memberi uang diluar gaji
  - d) Memberikan kesempatan dalam promosi jabatan
3. Tanggung jawab (*Responsibility*) Seorang karyawan harus memiliki rasa tanggung jawab, pimpinan juga harus bisa menghindari atau tidak membuat peraturan yang ketat, dengan cara membiarkan karyawan bekerja dengan sendiri.
4. Kemungkinan untuk mengembangkan diri (*Possibility of growth*) Kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan harus dikembangkan. Agar dapat membantu hasil yang diharapkan oleh perusahaan tercapai. Dengan cara melakukan kerja yang baik akan mendapatkan hasil yang memuaskan dan dapat cenderung mengembangkan diri. Pemimpin juga harus memberikan kesempatan kepada karyawannya yang mempunyai kemampuan yang lebih baik.
5. Pekerjaan itu sendiri (*The Work It Self*) Pimpinan juga harus mempunyai kemampuan membuat tugas-tugas pekerjaan yang dapat meyakinkan, agar bawahan dapat mengerti dengan pekerjaan yang dilakukan dan bisa



menghindar kebosanan dari pekerjaan tersebut dan bawahan juga mampu dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya.

#### **2.1.4 Pengertian Iklim Psikologi**

Iklim psikologis menggambarkan iklim yang ada di organisasi yang dapat menyebabkan karyawan menyukai pekerjaan mereka dengan sepenuh hati atau justru dapat memicu hambatan secara psikologis dengan pekerjaan mereka Kahn (dalam Suratman, 2016). Iklim adalah keunikan yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya yang dapat mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi. Sedangkan Lindell & Brandt (dalam Indra Tenaya, dkk, 2019)) secara singkat menjelaskan bahwa iklim psikologis mengisyaratkan pada arti penting atribut lingkungan dalam relevansinya dengan makna yang didapat dari atribut lingkungan tersebut bagi individu, sehingga iklim dapat diukur dengan penilaian anggota organisasi atas atribut-atribut seperti kepemimpinan, tim kerja, peran dan karakteristik pekerjaan. Sehingga iklim psikologis memiliki manfaat yang dapat berpengaruh pada perilaku serta sikap individu anggota organisasi atau perusahaan.

Menurut Luthans (dalam Simamora 2011) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan lingkungan internal atau psikologi organisasi juga dapat dipandang dapat mempengaruhi perilaku para anggota di dalamnya dan iklim organisasi tersebut terbentuk karena adanya kegiatan-kegiatan dalam suatu organisasi. Menurut Bianca dan Susihono (2012), bahwa istilah iklim organisasi pertama kali dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi, kemudian iklim organisasi dipakai oleh Tagiuri dan

Litwin. Iklim organisasi adalah suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. Pada dasarnya, iklim organisasi mencerminkan persepsi seseorang tentang organisasi tempat ia bekerja. Ini merupakan suatu bentuk karakteristik yang unik dan dirasakan oleh karyawan mengenai organisasi mereka yang berfungsi sebagai kekuatan penting dalam mempengaruhi perilaku mereka. Dengan demikian, iklim organisasi dalam arti yang luas, dapat dipahami sebagai pengaturan sosial organisasi (Murugesan et al., 2013).

#### **2.1.4 Faktor – faktor yang mempengaruhi Iklim Psikologi**

Menurut Strees (dalam Winata 2013:32) menyatakan bahwa ada lima faktor - faktor yang mempengaruhi iklim organisasi kerja karyawan, antara lain :

1. Penempatan Personalia Masalah penempatan personalia atau penempatan sangat penting, karena apabila terjadi kesalahan dalam penempatan dapat menjadikan perilaku pegawai menjadi terganggu dan pada akhirnya bisa merusak iklim organisasi. Dalam penempatan seorang pemimpin hendaknya melihat berbagai aspek atau kondisi seperti, spesialisasi yang dimiliki, kegemaran, keterampilan, pengalaman watak.
2. Pembinaan Hubungan Komunikasi Dalam lingkungan organisasi bahwasanya tidak luput dari proses komunikasi, dalam kehidupan sehari-hari komunikasi sangat berperan dan iklim organisasi tercipta karena adanya komunikasi. Hubungan yang dibangun bersifat formal dan non formal. Komunikasi yang bersifat formal dapat berlangsung dalam suasana rapat atau kegiatan formal lainnya. Komunikasi yang bersifat informal berlangsung dalam kegiatan diluar kedinasan, misalnya saat istirahat di luar forum formal.

3. Pendinasan dan Penyelesaian Konflik Setiap organisasi akan mengalami perubahan atau perkembangan dalam setiap aspeknya seiring dengan perubahan lingkungan. Proses perubahan ini sangatlah penting untuk mengantisipasi supaya tidak terjadi stagnasi bahkan kemunduran organisasi. Peran pimpinan ini yaitu membuat para personil atau pegawai menjadi lebih dinamis dan mampu mendukung kemajuan organisasi.
4. Pengumpulan dan Pemanfaatan informasi Informasi memegang peranan yang penting dalam organisasi sebagai penghubung antara bagian dalam organisasi, agar tercipta keutuhan dalam organisasi.
5. Kondisi Lingkungan Kondisi lingkungan kerja sering disebut juga sebagai suasana atau keadaan dalam kerja. Adapun yang dimaksud hal ini yaitu mencakup keadaan fasilitas atau sarana yang ada, misalnya ruangan untuk pimpinan, ruang rapat, lobi, ruang kerja pegawai, ruang tamu dan lainlain. Kondisi fasilitas ini sebenarnya tidak langsung mempengaruhi sehat tidaknya iklim kerja tetapi memberikan efek terhadap suasana hati pegawai yang ada di dalam dirinya.

#### **2.1.5 Indikator Iklim Psikologi**

Iklim organisasi dapat berfungsi sebagai indikator terpenuhi atau tidaknya harapan-harapan dari para karyawan untuk bekerja di dalam perusahaan. Indikator iklim organisasi adalah dimensi dari variabel iklim organisasi yang menjadi tolak ukur karakteristik seorang karyawan untuk berperilaku dalam suatu lingkungan suatu perusahaan. Menurut Intifada (dalam Ngurah Pranata., dkk, 2019) menyatakan bahwa ada beberapa indikator iklim organisasi, adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan. Perilaku atau interaksi seseorang pimpinan dalam mengkoordinasikan dan menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Kepercayaan. Adanya sikap saling percaya antara karyawan dan pimpinan dengan tetap mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang penuh keyakinan dan kepercayaan.
3. Pembuatan keputusan bersama atau dukungan. Para karyawan disemua tingkat organisasi harus diajak komunikasi dan konsultasi mengenai semua masalah dalam semua kebijakan organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka dan berperan serta dalam pembuatan keputusan dan penetapan tujuan.
4. Kejujuran. Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterus terangan yang mewarnai hubungan antar karyawan didalam organisasi, dimana karyawan mampu mengatakan apa yang ada dipikiran mereka.

Karakteristik Iklim Psikologis Menurut Mulyani (2013) karakteristik iklim organisasi antara lain sebagai berikut:

- a. Tingkat kebebasan individu yang diberikan sebagai karyawan.
- b. Tingkat komunikasi yang dilakukan supervisor pada bawahannya dalam yang menentukan prosedur, aturan dan sasaran
- c. Penghargaan (dukungan) perilaku dari organisasi dan macam-macam pemberian penghargaan.
- d. Perhatian, kedekatan dan dukungan supervisor pada bawahan.
- e. Tingkat konflik dan metode administrasi.

Dampak Iklim Psikologis Terjadinya iklim psikologis dapat disebabkan oleh persepsi dan penilaian karyawan terhadap respon perilaku dan bukannya

tertuju terhadap keberadaan lingkungan tersebut. Terdapat dua jenis faktor yang berakibat terhadap individu.

1. Iklim psikologis berpengaruh langsung terhadap seluruh atau hampir seluruh anggota organisasi atau perusahaan.
2. Akibat interaktif dari iklim, yang akan berakibat saat suatu iklim mempunyai suatu pengaruh pada sebagian individu dan pengaruh yang berbeda pada individu lain..

### **2.1.5 Pengertian Kinerja**

Menurut Hasibuan (2016) Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kinicki dan Kreitner (2014) mendefinisikan kinerja sebagai siklus berkelanjutan dari peningkatan kinerja dengan penentuan tujuan, umpan balik dan pelatihan, serta penghargaan dan penguatan positif. Fahmi (2014) mengatakan bahwa kinerja adalah suatu ilmu yang memadukan seni di dalamnya untuk menerapkan suatu konsep manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitas yang representatif dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempergunakan orang yang ada di organisasi tersebut secara maksimal. Kinerja menurut Widodo (2015) yaitu bagian hasil dari kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi merupakan gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok.

Kinerja yang juga dikatakan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara (2014).

### 2.1.6 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2016:260) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator yang diperhatikan yaitu :

- a. Kualitas kerja, diukur dari prestasi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan Waktu Merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

### 2.1.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

### 1. Faktor Kemampuan (*Ability*).

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, gifted* dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

### 2. Faktor Motivasi (*Motivation*).

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Pendapat William Stern dalam teorinya tersebut, sebenarnya merupakan perpaduan dari pandangan teori hereditas dari Schopenhauer. Dalam pandangan teori konvergensi dari William Stern bahwa faktor-faktor penentu prestasi kerja individu adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasinya.

1. Faktor Individu. Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan

fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka mimpi pimpinan mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi. Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

## 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu**

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1. Astris Mianto, Susi Hendriani, Yulia Efni	Pengaruh Motivasi Dan Iklim Psikologis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Pekanbaru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Pekanbaru. Analisis deskriptif pada variabel motivasi berada dalam kategori sedang sehingga perlu peningkatan kearah baik atau sangat baik. Indikator tanggungjawab menjadi faktor



		<p>utama motivasi, artinya tanggungjawab memberikan faktor paling penting dalam motivasi pegawai. Sementara indikator keseimbangan kerja dan hidup menjadi faktor terkecil motivasi artinya keseimbangan kerja dan hidup memberikan faktor kurang penting dalam motivasi pegawai 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel iklim psikologis terhadap kinerja. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan iklim psikologis, maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Pekanbaru.</p>
2. Lidia Lusri dan Hotlan Siagian	<p>Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. Borwita Citra Prima Surabaya</p>	<p>Hasil penelitian didapatkan bahwa (1) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, (2) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan (4) kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
3. P. Edi Sumantri	<p>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Usaha Penjualan Mobil Bekas Di Kecamatan Purwokerto Selatan Kabupaten Banyumas</p>	<p>terdapat pengaruh signifikan antara faktor-faktor motivasi kerja dan lingkungan kerja organisasi terhadap kinerja karyawan; dan hipotesis kedua: Lingkungan kerja merupakan faktor yang berpengaruh lebih besar terhadap Kinerja Karyawan pada usaha</p>

		penjualan mobil bekas. Hasil penelitian hipotesis pertama diterima, sedangkan hipotesis kedua ditolak
4. Rangga Mahardhika, Djamhur Hamid, Ika Ruhana	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia. Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia.
5. I Gede Indra Tenaya, I Gusti Made Suwandana	Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Di Pt. Sarana Tani Pratama	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kedua, iklim psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Ketiga, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap organizational citizenship behavior.

## 2.3 Pengaruh atau Hubungan Antar Variabel

### 2.3.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Menurut Afandi (2018) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan

berkualitas. Motivasi merupakan dorongan seseorang untuk melakukan tindakan agar mencapai kearah yang diinginkannya. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Purnomo (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis yang dirumuskan adalah :

H1 : Ada hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan.

### **2.3.2 Pengaruh Iklim Psikologi terhadap Kinerja**

Kinerja bisa tercapai jika iklim dalam sebuah organisasi bisa berjalan dengan kondusif. Jika iklim organisasi yang tercipta dengan baik dan didukung oleh pihak manajemen, maka kemampuan atau potensi kinerja karyawan akan berjalan secara optimal (Andreas, 2012). Iklim organisasi sangat berperan dominan dalam pencapaian kinerja seorang karyawan. Hal tersebut di ungkap juga oleh Reny (2016) dalam penelitian Hubungan Efikasi Diri dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Staf Tenaga Kependidikan UMS, menyatakan ada hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan kinerja staf tenaga kependidikan UMS, jika iklim organisasi berjalan dengan baik maka kinerja akan semakin tinggi dan sebaliknya jika iklim organisasi berjalan secara tidak baik maka kinerja staf tenaga kependidikan UMS akan semakin rendah. Menurut Regis (2013) mengemukakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara iklim organisasi dengan kinerja karyawan Del Monte Philippines inc, Cagayan de Oro City. Rasa (2010) menemukan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara iklim organisasi dengan kinerja guru negeri dan swasta di

Pakistan. Faktor iklim organisasi juga merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan pegawai dengan terarah atau tertuju untuk mencapai kinerja yang optimal.

Berdasarkan dari berbagai uraian di atas didapatkan hipotesis yang akan di ajukan oleh penulis yaitu ada pengaruh Iklim Organisasi terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Majene

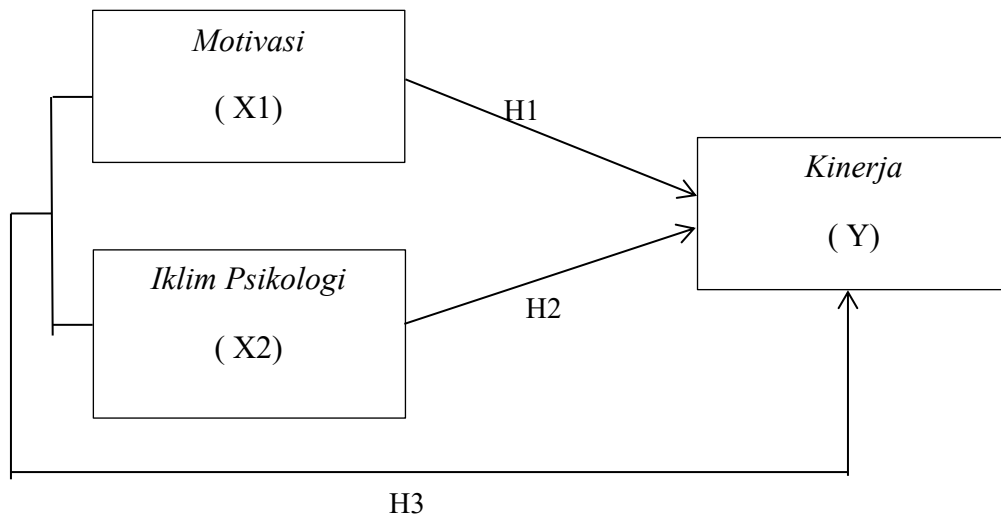
H2 : Ada pengaruh iklim psikologi terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Majene

### 2.3.3 Pengaruh motivasi dan iklim psikologi terhadap kinerja

Dari beberapa hasil penelitian yang telah diuraikan maka sangat mungkin untuk menarik hipotesis:

H3; diduga ada pengaruh positif motivasi dan iklim psikologi terhadap kinerja pegawai.

### 2.4 Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Keterangan ;

X1 = Motivasi

X2 = Iklim Psikologi

Y = Kinerja

H1 = Motivasi berpengaruh terhadap kinerja

H2 = Iklim psikologi berpengaruh terhadap kinerja

H3 = Motivasi dan iklim psikologi berpengaruh terhadap kinerja

### **2.5 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan kerangka berpikir maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Diduga terdapat pengaruh signifikan antar motivasi terhadap kinerja pegawai

KPU kabupaten Majene

H2 : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara iklim psikologi terhadap kinerja

pegawai KPU kabupaten Majene

H3 :Diduga terdapat pengaruh positif secara bersama-sama antara motivasi dan

iklim psikologi terhadap kinerja pegawai KPU Kabupaten Majene

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh Gaya Motivasi dan Iklim Psikologi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Majene dengan sampel 30 responden, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Majene.
- 2) Iklim Psikologi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Majene.
- 3) Motivasi dan Iklim Psikologi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Majene.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan hasil yang telah dipaparkan, peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut :

- 1) Diharapkan kepada pimpinan Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Majene agar motivasi kerja dan iklim psikologi terus ditingkatkan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pada dasarnya kinerja pegawai Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Majene sudah baik namun harus lebih ditingkatkan lagi agar dapat memaksimalkan pekerjaan.

- 2) Bagi para pegawai untuk memperhatikan sikap dalam bekerja dapat meningkatkan kinerja, maka dari itu para pegawai harus mempertahankan bahkan harus lebih mematuhi aturan-aturan organisasi yang ada.
- 3) Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat terus mengembangkan penelitian ini. Penelitian ini menggunakan variabel bebas Motivasi dan Iklim Psikologi untuk mengukur Kinerja Pegawai. Bagi penelitian selanjutnya, dapat mengganti variabel lain misalnya kompensasi, iklim kerja, kepuasan kerja dan lain-lain agar dapat menciptakan temuan baru dibidang Kinerja Pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andriani,dkk ( 2017). Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Pada PT Aristika Kreasi Mandiri. Vol.5, No.1: Jurnal Administrasi Kantor
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Ayu, Esa S.D, Anang Kistyanto. (2019). Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Keluar Perusahaan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Pt. Hervitama Indonesia). Vol. 8, No. 2, 161-180: Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan (Jebik)
- Hasibuan, Fahri.(2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. Vol 1, No. 1: Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen
- Hasibuan, Malayu S.P., (2006) Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara
- Intifada, R.& Nurtjahjanti, H. 2013. Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Hotel Pandanaran Semarang. Jurnal Empati .Vol. 2 No. 3 (h.1-9).
- Indra Tenaya, Suwandana.(2019). Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Di Pt. Sarana Tani Pratama. Vol. 8, No. 1, 2019: E-Jurnal Manajemen
- Judge, Timothy. 2008. Perilaku Organisasi (Organizational Behavior). Jakarta: Salemba Empat.
- Luthan, F., (2006).Organizational Behavior. 10 Ed. Yogyakarta: Andi.
- Mianto, Astris, (2018).Pengaruh Motivasi Dan Iklim Psikologis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Pekanbaru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol. X No. 3
- Mangkunegara.(2014). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: Penerbit Refika Aditama
- Mianto, Astris Dkk, (2018) Pengaruh Motivasi Dan Iklim Psikologis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Pekanbaru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Vol. X. No. 3. Juli 2018 Jurnal Tepak Manajemen Bisnis



- Putri, Anita Lestari (2021). Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ciriajasa Rancang Bangun Dengan Servant Leadership Sebagai Variabel Moderenisasi. Skripsi, Universitas Pembangunan Jaya
- Robbins, P. Stephen. (2003). Perilaku Organisasi. Edisi Sembilan, Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sugiyono.(2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Alfabeta. Bandung
- Usman Husaini .(2013). Manajemen Teori,Praktik, Dan Riset Pendidikan. Jakarta : PT Bumi Aksara