

---

## BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT X

Oleh

Miftah Septina Supriyadi Aziz<sup>1</sup>, Sutarto Wijono<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Kristen Satya Wacana, Fakultas Psikologi

E-mail: <sup>1</sup>[mitaseptina55@gmail.com](mailto:mitaseptina55@gmail.com), <sup>2</sup>[sutarto.wijono@uksw.edu](mailto:sutarto.wijono@uksw.edu)

---

### Article History:

Received: 29-11-2022

Revised: 24-12-2022

Accepted: 03-01-2023

### Keywords:

Organizational culture,  
Work motivation, Employee

**Abstract:** *Effective human resource management is a key focus for many organizations looking to gain a competitive edge. Previous studies have shown that employee performance has an impact on organizational culture, compensation, and employee motivation. This study aims to explore the influence of organizational culture on employee motivation. This is a quantitative study. The research questionnaire uses a Likert scale checklist. The population of this study is all employees of PT X, totaling 450 people. The results of the study show that organizational culture has a positive and significant effect on employee motivation. The implications of this study are that companies need to pay attention to their organizational culture in order to improve employee motivation.*

---

## PENDAHULUAN

Pemerintah di seluruh dunia menerapkan sistem new normal karena pandemi covid-19, termasuk pemerintah Indonesia yang menerapkan penguncian ketat, pelacakan kontak, dan digitalisasi untuk menyelamatkan nyawa sambil memastikan kesinambungan layanan penting. Pembatasan mobilitas ini berdampak signifikan pada organisasi dan karyawan lintas sektor. Perusahaan X juga mengalami hal serupa dan harus bekerja keras untuk mengatasinya. Penulis tertarik meneliti PT X karena perusahaan tersebut merupakan salah satu perusahaan terbesar di Kabupaten Batang, Jawa Tengah yang bergerak di Industri Pengolahan Kayu dan terus beradaptasi dan berkembang di era new normal, sehingga terjadi perilaku unik pada karyawan di PT X yang berkaitan dengan motivasi kerja mereka.

Penulis melakukan observasi dan wawancara dengan 12 orang karyawan di PT X untuk mengidentifikasi pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja. 5 orang mengatakan insentif dan tunjangan mereka dalam bekerja mengalami penurunan, 2 orang lainnya mengatakan hubungan karyawan kurang kondusif dalam pembagian kerja, dan 6 orang mengatakan pihak manajemen memberi dukungan kepada karyawan. Diduga ada masalah terkait motivasi kerja karyawan.

Beberapa faktor memengaruhi motivasi kerja, seperti diri sendiri, hubungan dengan perusahaan, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, gaji, dan bonus. Menurut Trinh le tan (2021) dan Dian Mardianti Dan Titis Tatasari (2021), ada 6 faktor yang mempengaruhi motivasi kerja: budaya organisasi, komunikasi, motivasi, disiplin kerja, perubahan lingkungan kerja, dan sikap pimpinan. Budaya organisasi adalah faktor yang paling mempengaruhi motivasi kerja, terbukti banyak karyawan yang setuju dengan hal tersebut.

Hal ini didukung oleh Mangkunegara (2000:67), yang menjelaskan bahwa budaya organisasi, komunikasi, dan motivasi adalah hal yang paling penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi mempengaruhi perilaku karyawan dan dapat meningkatkan motivasi kerja serta membangun komitmen pekerjaan. Budaya organisasi yang kuat dapat berdampak positif pada keuntungan organisasi secara umum dan perkembangan kemampuan, efektivitas kerja, dan etos karyawan. Menurut pranitasari dan saputri, budaya organisasi memiliki dampak positif dan sangat kuat terhadap perilaku karyawan, termasuk kesadaran untuk meningkatkan motivasi kerja. Jika budaya organisasi tidak memiliki dampak yang baik, maka motivasi kerja karyawan akan terus menurun.

Giantari & Riana (2017) menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan Klumpu Bali Resort Sanur dalam penelitian kuantitatif yang menguji hubungan kausal antara budaya organisasi (X) dengan motivasi kerja (Y1) dan kinerja karyawan (Y2). Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif berupa jumlah karyawan dan hasil kuisioner serta data kualitatif berupa lokasi, gambaran umum, sejarah, dan karakteristik responden. Daud (2020) menjelaskan bahwa pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam penelitian explanatory yang menganalisis hubungan variabel dengan variabel lainnya.

## **LANDASAN TEORI**

### **Motivasi Kerja**

Teori motivasi McClelland menyatakan bahwa ketika seseorang memiliki kebutuhan yang kuat, hal tersebut akan memotivasi orang tersebut untuk menggunakan perilaku yang mengarah pada pemuasan kebutuhan tersebut. Inti dari teori ini adalah bahwa kebutuhan dipelajari dari lingkungan seseorang, sehingga perilaku yang dihargai cenderung terulang dengan frekuensi yang lebih tinggi. Menurut Samsudin (2013:81), motivasi adalah dorongan mental yang membuat seseorang melakukan tindakan produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Zameer dkk. (2014:297), indikator motivasi kerja meliputi motivasi moneter seperti gaji dan bonus serta motivasi non moneter seperti jaminan kesejahteraan karyawan dan rasa aman memiliki pekerjaan.

Sutoro (2020) menjelaskan bahwa ada pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan motivasi kerja pegawai BPSDM Provinsi Jambi. Hal ini sesuai dengan hasil yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja pada pegawai administrasi negara. Trinh le than menyatakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh diri sendiri, hubungan pribadi dengan perusahaan, lingkungan kerja, karakteristik pekerjaan, gaji, dan bonus. Dian mardianti dan titis tatasari (2021) menjelaskan bahwa ada 6 faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu budaya organisasi, komunikasi, motivasi kerja, disiplin, perubahan lingkungan kerja, dan sikap pimpinan. Menurut penelitian mereka, budaya organisasi adalah faktor yang paling mempengaruhi motivasi kerja, hal ini didukung oleh Mangkunegara (2000:67) yang mengatakan bahwa budaya organisasi, komunikasi, dan motivasi adalah hal yang paling penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Komunikasi penting untuk menjalin komunikasi antar karyawan selama bekerja, sedangkan motivasi untuk memberikan semangat bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Budaya organisasi sendiri mempengaruhi kinerja karyawan setiap hari.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah sistem makna yang dibagikan oleh anggota organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Fungsi utama budaya organisasi adalah membantu memahami lingkungan dan menentukan bagaimana meresponnya. Ada dua fungsi utama budaya organisasi, yaitu sebagai integrasi internal untuk memberikan identitas kolektif dan pedoman bagaimana bekerjasama efektif, serta sebagai proses adaptasi eksternal untuk menentukan bagaimana organisasi memenuhi tujuannya dan berhubungan dengan pihak luar.

Sunyoto (2013) menyatakan bahwa ada 3 jenis budaya organisasi yang berbeda, yaitu budaya konstruktif, pasif-defensif, dan agresif-defensif. Setiap jenis budaya organisasi tersebut memiliki keyakinan normatif yang berbeda yang menunjukkan bagaimana anggota suatu kelompok dapat menjalankan tugasnya dan berinteraksi dengan orang lain. Budaya organisasi merupakan keyakinan dan nilai yang cenderung diwujudkan oleh anggota organisasi. Pengertian tersebut menekankan bahwa budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana seseorang memahami apa yang terjadi di dalam organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Budaya organisasi dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawan tergantung dari nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang dianut oleh organisasi tersebut. Beberapa penelitian juga telah membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menjaga dan membangun budaya organisasi yang positif agar dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Kuesioner penelitian ini menggunakan skala likert berbentuk checklist yang berisi mengenai pernyataan yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian, yang memiliki empat alternatif jawaban untuk mengukur setiap variabel penelitian dengan jawaban Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS) dan Sangat Tidak Sesuai (STS).

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT X yang berjumlah 450 orang. Dengan populasi sebanyak 450, maka berdasarkan rumus di atas dapat ditetapkan jumlah sampel ini adalah 212 orang karyawan PT X. Teknik sampel dalam penelitian ini menggunakan proportional random sampling dengan teknik pengambilan sampel secara random atau acak akan tetapi seimbang.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel Dependen

Variabel penelitian ini adalah Motivasi Kerja

b. Variabel Independen

Variabel bebas penelitian ini adalah Budaya Organisasi

Setelah data terkumpul, yang dilakukan selanjutnya adalah menganalisis data dengan menggunakan pengukuran statistik. Agar mendapatkan gambaran mengenai pengaruh budaya organisasi dengan motivasi kerja akan dilakukan pengolahan data regresi linier tunggal atau sederhana. Teknik analisa data menggunakan program SPSS for windows release 26.

**HASIL DAN PEMBAHASAN****Uji Validitas dan Reliabilitas**

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dapat dikatakan bahwa nilai koefisien Cronbach Alpha pada variabel penelitian yaitu budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai berikut:

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Alpha	Alpha Standar	Ket
1.	Budaya Organisasi	0,947	0,6	Reliabel
3.	Motivasi Kerja	0,857	0,6	Reliabel

**Uji Normalitas**

Tabel 2 Hasil Uji Normalitas

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Budaya_Organisasi	Motivasi_Kerja
N		212	212
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	102.55	30.58
	Std. Deviation	11.526	3.103
Most Extreme Differences	Absolute	.129	.158
	Positive	.091	.158
	Negative	-.129	-.121
Test Statistic		.129	.158
Asymp. Sig. (2-tailed)		.100 <sup>a</sup>	.100 <sup>a</sup>

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Output SPSS versi 26

Berdasarkan hasil perhitungan *kolmogorof smirnov* diperoleh nilai signifikansi budaya organisasi sebesar 0,100 dan nilai signifikansi motivasi kerja sebesar 0,100 lebih besar dari 0,05 maka distribusi residual model regresi ini adalah normal.

**Uji Linieritas**

Berdasarkan hasil uji linieritas X-Y diperoleh hasil tabel 4.5 sebagai berikut: Uji Linieritas

Tabel 3 Hasil Uji Linieritas X-Y

**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Motivasi_Kerja	Betwe	(Combin	1275.907	38	33.577	7.688	.000
*	en	ed)					
Budaya_Organisasi	Group	Linearity	1062.744	1	1062.744	243.334	.000
	s	Deviatio	213.163	37	5.761	1.319	.122
		n from					
		Linearity					
Within Groups			755.565	173	4.367		

---

Total	2031.472	211			
-------	----------	-----	--	--	--

---

Sumber: *Output* SPSS versi 26

Hasil menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi harga  $F_{hitung}$  sebesar 1,319 dengan signifikansi  $0,122 > 0,05$ . Hal ini berarti model regresi linier sehingga memenuhi syarat regresi.

## PEMBAHASAN

Hipotesis mengatakan bahwa ada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan PT X dinyatakan diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan PT X dengan nilai  $R^2 = 0,523$ ,  $p < 0,05$ . Ini artinya ada budaya organisasi mempunyai peran terhadap motivasi kerja. Ada beberapa kemungkinan yang menyebabkan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Pertama, sebagian besar karyawan menganggap bahwa budaya organisasi merupakan bagian yang berperan besar dalam kehidupan kerja karyawan sehingga karyawan dapat memiliki motivasi dalam mengerjakan tugas mereka. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil temuan Sutoro (2020), Krisnaldy et al (2019) dan temuan Pranitasari & Saputri (2020) yang mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah aspek penting dalam sebuah perusahaan sehingga adanya budaya organisasi dapat menciptakan suasana dinamis bagi perusahaan dan karyawan menjadi termotivasi dalam menyelesaikan tugas dan tanggung pekerjaan. sebagian karyawan dalam bekerja mematuhi budaya organisasi yang diciptakan, sehingga membuat mereka memiliki motivasi kerja yang tinggi yang merupakan dasar yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Pernyataan tersebut didukung oleh Sukiyanto & Maulidah (2020), Rivai et al (2019) dan Daud (2020) yang mengatakan bahwa karyawan yang mengikuti budaya organisasi tempat berkerja akan membuat karyawan tersebut lebih memiliki motivasi kerja untuk melaksanakan tugas pekerjaan dengan seoptimal mungkin.

Hasil analisis menunjukkan bahwa 52,3% motivasi kerja dipengaruhi budaya organisasi, sisanya 47,7% terdapat pada variabel bebas lainnya yang mempengaruhi motivasi kerja selain variabel budaya organisasi. Dengan persamaan regresi  $\hat{Y} = 10,618 + 0,195X$ , maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,195 dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Karena koefisien regresi mempunyai nilai positif dan signifikan maka semakin baik budaya organisasi maka akan semakin meningkat motivasi kerja demikian juga berlaku sebaliknya jika budaya organisasi kurang maka akan menurun pula motivasi kerja. Budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi. Pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Megantara, dkk (2019) bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi yang kondusif belum tentu dapat meningkatkan motivasi kerja. Kondisi ini disebabkan pimpinan masih kurang bersedia untuk membagikan ide-ide yang kreatif, akibatnya pegawai tidak mempunyai kreatifitas dalam bekerja sehingga cenderung bermalas-malasan dalam bekerja.

Budaya organisasi merupakan suatu hal yang menjadi ciri khas pada suatu perusahaan, hal ini akan memberikan pengaruh pada cara seseorang berperilaku Tentunya hal ini

terhubung dengan pengaruh budaya organisasi terhadap diri seseorang dan budaya mempengaruhi organisasi. Budaya organisasi juga berkaitan dengan suasana dalam organisasi dan dapat membuat lingkungan kerja organisasi menjadi lebih nyaman sehingga hal itu dapat menimbulkkan hubungan yang baik pula dengan anggota organisasi yang lain. Budaya organisasi yang mengarah kepada hal positif bisa membuat para anggota organisasi terhindar dari keadaan stress. Hal ini dapat diatasi ketika terdapat budaya organisasi yang positif. Namun hal ini bertolak belakang apabila sebuah organisasi memiliki budaya yang negatif dan anggota organisasi bekerja dalam tekanan karena suasana yang buruk, itu menyebabkan motivasi anggota organisasi menurun dalam bekerja.

Motivasi menjadi dorongan pada anggota organisasi untuk dapat bekerja sesuai dengan visi misi sebuah organisasi yang dijalankan sehingga anggota organisasi dapat mengambil sebuah tindakan. Apabila anggota organisasi memiliki pikiran yang baik dan positif dengan suasana organisasi yang nyaman, itulah yang dapat menjadi salah satu penyebab dan alasan kuat anggota organisasi dalam motivasinya terhadap bekerja di sebuah organisasi sehingga kerjanya akan maksimal, ketika budaya yang terbentuk adalah budaya yang baik maka akan sejalan dengan tingkat motivasi kerja para anggotanya. Jika organisasi tersebut juga memiliki budaya yang kuat dalam menciptakan suasana dan membuat puas anggota organisasi, maka hal itu juga dapat meningkatkan motivasi kerja anggota organisasi.

Budaya organisasi yang baik atau ideal adalah budaya yang mampu diterima dan dijalankan dengan baik oleh karyawan, dimana hal tersebut dapat mendongkrak organisasi menjadi lebih berkualitas, tercermin dari sikap perilaku sendi-sendi organisasi, dan juga tanggap dengan kondisi luar. Budaya organisasi yang adaptif harus selaras dengan nilai-nilai organisasi (corporate value) untuk mendorong pemberdayaan karyawan dalam organisasi. Harapannya, semakin besar dorongan para karyawan untuk maju bersama organisasi.

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar dalam membuat lingkungan kerja menjadi nyaman, sehingga hubungan antara karyawan dengan pimpinan perusahaan dapat terjalin dengan baik. Budaya organisasi yang positif akan menciptakan suasana dalam lingkungan kerja yang nyaman sehingga membuat pekerja dapat terhindar dari stres kerja dimana suasana mencekam yang menekan bisa dimimalisir dengan budaya organisasi yang kuat dan baik, begitu juga sebaliknya apabila budaya organisasi yang dirasakan pekerja negatif maka stres kerja yang dirasakan karyawan tinggi menyebabkan rendahnya motivasi kerja.

Motivasi sebagai kekuatan kompleks yang memulai dan menjaga seseorang di tempat kerja dalam suatu organisasi. Motivasi merupakan kondisi atau dorongan yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Mental karyawan yang selalu berpikir positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Motivasi adalah minat dan dorongan karyawan untuk mencapai kegiatan yang terkait dengan pekerjaan dan itu adalah dorongan dari dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang memutuskan untuk mengambil tindakan. Semakin baik budaya organisasi, semakin baik tingkat motivasi karyawan, apabila organisasi memperluas budaya yang kuat untuk memuaskan dan mengidentifikasi karyawan, hal ini akan meningkatkan motivasi karyawan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja pada karyawan PT X

## DAFTAR REFERENSI

- [1] Azzuhri, F. M., & Permanasari, K. I. (2019). Analisis Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan FIS Universitas Negeri Malang. *Ekonomi Bisnis (Ekobis)*, 24(2), 93–103.
- [2] Baljoon. R., H. E. Banjar., M. A. Banarkhar. (2018). *Nurses Work Motivation and the Factors Affecting It: Scoping Review*. 5, 1-10.
- [3] Bodroastuti, T. R. I. (2018). Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. 20(2), 129–140.
- [4] Daud, I. (2020). The Influence of Organizational Culture and Compensation on Employee Performance with Work Motivation as a Mediating Variable. *Global Academy of Training and Research (GATR)*, 5(2), 122–128. <https://ideas.repec.org/p/gtr/gatrjs/jmmr247.html>
- [5] Dewi, P. E. L., & Netra, I. G. S. K. (2015). Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Matahari Bungalow Restaurant And Spa Legian Kuta-Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(7).
- [6] Masmuh, Abdullah. (2018), *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori dan. Praktek*, Malang: UPT Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang
- [7] Ndraha, Talidziduhu (2015). *Teori Budaya Kerja, Cetakan ketiga*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- [8] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- [9] Sutoro. (2020). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi*. 20(1), 104–112. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v20i1.863>.
- [10] Uno, Hamzah B. (2017). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta: Bumi Aksara

**HALAM INI SENGAJA DI KOSONGKAN**