

HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DAN PENGHARGAAN TERHADAP MOTIVASI KARYAWAN : STUDI KAUSAL TERHADAP KARYAWAN UNIVERSITAS MEGROUPAK TULANG BAWANG

Rustam Effendi¹

ABSTRACT

The aim of this research is to obtain information related to the effect of the organizational culture, and reward on motivations. Survey was conducted in this research with 63 sample of employees selected randomly. Data have been analyzed by path analysis. The findings of this research show that employees' trust is affected directly organizational culture as well as motivations. Motivations is affected directly by organizational culture, and as well as employee's rewardt. Based on those findings it can be concluded that any concern toward, organizational culture, and employees' reward of university of Megoupak have an effect on motivations. Therefore, organizational cultur, and employees' reward should be put into strategic planning of human resources development in increasing the motivations of University Megoupak of Tulang bawang, however other variables are necessary to be taken into account properly.

Keywords : Organizational Culture, employee's Reward, and Motivations

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, dan penghargaan pada motivasi. Survei dilakukan dalam penelitian ini dengan 63 sampel karyawan dipilih secara acak. Data telah dianalisa dengan analisis jalur. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepercayaan karyawan dipengaruhi budaya organisasi secara langsung serta motivasi. Motivasi dipengaruhi langsung oleh budaya organisasi, dan juga sebagai hadiah karyawan. Berdasarkan hasil temuan dapat disimpulkan bahwa setiap keprihatinan terhadap, budaya organisasi, dan penghargaan karyawan dari Universitas Megoupak memiliki efek pada motivasi. Oleh karena itu, kultur organisasi, dan penghargaan karyawan harus dimasukkan ke dalam perencanaan strategis pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan motivasi Universitas Megoupak dari Tulang Bawang, namun variabel lain yang diperlukan untuk diperhitungkan dengan benar.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Penghargaan Karyawan, dan Motivasi

¹Rustam Effendi, Fakultas Ekonomi, Universitas Megoupak Tulang Bawang
Jl. Lintas Timur Tulang Bawang, Menggala Kodepos 79117.

1. PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan teknologi, komunikasi dan informasi merupakan salah satu ciri utama perkembangan global di abad ke-21. Siap atau tidak siap hal itu merupakan satu realita yang harus dihadapi oleh bangsa Indonesia. Dalam rangka menghadapi berbagai perubahan di era globalisasi diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kualitas keberdayaan yang lebih efektif agar mampu mengatasi berbagai tantangan yang timbul. Kemampuan berinovasi, melakukan *networking*, dan menguasai kemampuan teknologi, komunikasi, dan informasi menuntut SDM memiliki komitmen kepada organisasi yang tinggi terhadap bidang yang digelutinya.

Peringkat SDM Indonesia pada urutan yang masih tertinggal dengan negara-negara tetangga menjadikan suatu keharusan bagi SDM Indonesia untuk membangun komitmen perbaikan berkesinambungan. Inilah yang menjadi sentra perhatian pemerintah saat ini. Peran perguruan tinggi menjadi penting dalam menunjang upaya membangun komitmen ini. Kontribusi Perguruan Tinggi pada pengembangan komitmen perbaikan sebenarnya dapat diwujudkan jika “kesehatan” organisasi pendidikan tinggi itu dalam kondisi baik. Perguruan tinggi merupakan salah satu subsistem pendidikan nasional yang tidak dapat dipisahkan dari

subsistem lainnya baik di dalam maupun di luar sistem pendidikan. Keberadaan perguruan tinggi dalam keseluruhan kehidupan berbangsa dan bernegara mempunyai peran yang amat besar melalui Tridharma perguruan tinggi yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Dalam kerangka Strategi Jangka Panjang Pendidikan Tinggi (*Higher Education Long Term Strategy /HELTS*) 2003-2010 ditekankan pula bahwa: “dengan memberikan otonomi kepada perguruan tinggi, diharapkan dapat dihasilkan lulusan yang berkualitas, terjadinya pengembangan dan penyebarluasan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, tumbuhnya peran aktif perguruan tinggi dalam proses pengembangan budaya bangsa, serta terjadinya peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat. Efektifnya usaha peningkatan kualitas dipicu oleh besarnya motivasi SDM dalam bertingkah laku tertentu atau paling tidak keinginan untuk bersikap tertentu.

Motivasi merupakan hal-hal yang menyebabkan menyatukan serta mempertahankan orang berperilaku tertentu. Motivasi mempunyai sifat yang tidak akan lepas dari sifat manusia itu sendiri dimana manusia secara individual mempunyai kualitas diri yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain. Motivasi menjadi

aktualisasi seseorang pegawai untuk meningkatkan prestasinya. Didalam perusahaan termasuk dalam organisasi pendidikan tinggi interaksi yang terjadi adalah antara manusia yang berperilaku berbeda, rumit, dan bukan sulit dimengerti.

Oleh karena itu motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi manajer, karena manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Kondisi saat ini motivasi karyawan di Universitas Megoupak cenderung menurun. Menurunnya motivasi tersebut disebabkan oleh budaya organisasi dan system penghargaan. Berikut ini satu persatu dari budaya dan penghargaan perlu adanya pembenahan dan pengembangan guna pemahaman masing-masing karyawan dapat berperilaku baik untuk mewujudkan suatu kekuatan pendorong dan motivasi bagi diri seorang dalam berperilaku guna meraih atau mencapai tujuan kepuasan.

Berdasarkan hal tersebut di atas, peneliti tertarik untuk mendalami permasalahan utama yang menjadi amatan dalam penelitian ini yaitu tentang kinerja karyawan Universitas Megoupak Tulang Bawang sehingga mutu *output, outcome* dan *impact* dari belajar dapat memberikan kontribusi nyata dalam pembelajaran dilihat dari faktor penghargaan dan budaya organisasi dan motivasi karyawan Universitas Megoupak Tulang Bawang.

Budaya Organisasi

Setiap organisasi memiliki budaya dan keyakinan masing-masing. Budaya organisasi (*organizational culture*) dibentuk oleh anggota organisasi yang saling berpengaruh. Budaya organisasi didefinisikan oleh Schein sebagai pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok karena berhadapan dengan masalah penyesuaian lingkungan eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup

baik, dianggap valid dan karenanya dapat diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memi-krkan dan merasakan ketika berhadapan dengan masalah (2004).

Menurut Colquitt, LePine dan Wesson, budaya organisasi adalah "*a shared social knowledge within an organization regarding the rules, norms, and values that shape the attitude and behaviors of its employees,*" (2009). Budaya organisasi terdiri dari tiga komponen yaitu (1) artefak yang dapat di observasi (*observable artifacts*), (2) nilai-nilai yang terekspose (*expoused values*) dan (3) asumsi yang sangat mendasar (*basic underlying assumptions*).

Sebagai suatu bagian persamaan makna, maka Kinicki dan Kreitner men-definisikan budaya organisasi sebagai "*the set of shared, taken-for-granted implicit assumptions that a group holds and that determines how it perceives, thinks about, and reacts to its various environments,*" (2008). Menurut Robbins dan Judge, budaya organisasi itu merupakan "*a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations,*" (2009).

Pendapat lain tentang budaya organisasi seperti dikutip oleh Ivancevich, Konopaske dan Matteson adalah "*what the employees perceive and how this perception creates a pattern of beliefs, values and expectations,*" (2009). Adapun secara sederhana Andre menya-takan bahwa budaya adalah "*its system of shared values and norms, along with related behaviors,*" (2008).

Para ahli menurut Greenberg menya-takan budaya organisasi sebagai "*a cognitive framework consisting of assumptions and values shared by organization memebbers,*" (2010). Budaya organisasi memiliki tiga fungsi utama yaitu: (1) menyediakan suatu perasaan identitas untuk anggota organisasi, (2) memunculkan komitmen terhadap misi

organisasi, dan (3) memperjelas dan menguatkan standar perilaku.

Robbins dan Judge memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut: (1) Inovasi dan keberanian meng-ambil risiko (*innovation and risk taking*), (2) Perhatian terhadap detil (*attention to detail*), (3) Berorientasi kepada hasil (*out-come orientation*), (4) Berorientasi kepada manusia (*people orientation*), (5) Berorien-tasi tim (*team orientation*), (6) Agresifitas (*Aggressiveness*), (7) Stabilitas (*Stability*) (2009).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka budaya organisasi dalam penelitian ini adalah nilai-nilai yang dianut oleh anggota organisasi yang membe-dakan organisasi tersebut dari organisasi lain.

Penghargaan

Tingkah laku seseorang pada tingkat tertentu bergantung pada jenis hasil yang diharapkan. Suatu penghargaan menurut Slocum dan Hellriegel merupakan “*an event that a person finds desirable or pleasing,*” (2008). Budaya seseorang mempengaruhi apakah sebuah penghargaan bertindak sebagai suatu penguatan. Kaitan penghargaan dengan sistem penghargaan organisasi dapat berupa peng-hargaan material, keuntungan tambahan, simbol status, penghargaan sosial/ interpersonal, penghargaan dari tugas dan penghargaan administrasi pribadi. Senada dengan Slocum dan Herlliegel, Luthans menyatakan bahwa penghargaan adalah “*something that the person who presents it deems to be desirable,*” (2008).

Menurut Rae André penghargaan didefinisikan sebagai “*a desired conse-quence which is typically given for general performance, rather than being contingent on specific behaviors,*” (2008). Lebih lanjut dijelaskan bahwa penghargaan merupakan imbalan yang diberikan kepada seseorang

sebagai suatu penguatan (*reinforcement*) dalam organisasi.

Namun bila berhubungan dengan upaya pemimpin memotivasi anggotanya, menurut Daft penghargaan dapat berupa penghargaan intrinsik yang merupakan kepuasan internal yang diperoleh seseorang dalam proses melakukan kegiatan tertentu. Penghargaan ekstrinsik merupakan imbalan yang disediakan oleh agen dari luar seperti supervisor atau kelompok kerja (2005). Menurut Daft, bahwa dalam suatu situasi, pemimpin bekerja dengan bawahannya untuk membantu mereka memperoleh keterampilan dan kepercayaan diri yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan memperoleh penghargaan. Di samping itu, pemimpin dapat mengembangkan penghargaan baru untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan bawahannya.

Menurut Hale, penghargaan adalah “*how organizations fulfill the promise*” (2005). Lebih lanjut ditekankan bahwa penghargaan harus dilakukan untuk lebih mendorong kerjasama, bukan sekedar upaya kompetitif. Dengan demikian promosi, kenaikan gaji dan bentuk-bentuk penghargaan lainnya harus diberikan kepada individu berdasarkan efektivitas mereka dalam bekerja sebagai anggota regu kerja.

Penghargaan juga menurut Kressler sangat bergantung kepada variasi individu dan budaya, sesuai dengan strategi dan sistem yang ada serta membentuk suatu tempat tertentu dalam kebijakan personil organisasi (2003). Tekanan penghargaan menurut pendapat Kressler ini mirip dengan pendapat Slocum dan Hellriegel di atas, dimana keragaman budaya suatu tempat berpengaruh terhadap jenis penghargaan yang diinginkan, namun secara umum penghargaan bergantung pada sistem yang ada.

Berbeda pandangan terhadap berapa pendapat para pakar di atas, Armstrong menyatakan

bahwa pada hakikatnya penghargaan sebagai penghargaan total (*total reward*) dapat terbagi dalam penghargaan transaksional (*transactional reward*) berupa penghargaan yang terlihat (*tangible*) dan penghargaan hubungan (*relational reward*) yang merupakan penghargaan non-materi (*intangible*), penghargaan tersebut dapat diterima sebagai hak pribadi maupun hak kelompok (2007). Adapun kerangka penghargaan dapat berupa: (1) penghargaan intrinsik biasanya penghargaan non finansial berupa disain kerja dan pengembangan peran (tanggung jawab, otonomi, kerja bermakna, cakupan untuk menggunakan dan mengembangkan keahlian), kesempatan untuk berprestasi dan berkembang, kualitas kehidupan kerja, dan keseimbangan kerja; dan (2) penghargaan ekstrinsik berupa penghargaan finansial (upah dan keuntungan) dan penghargaan non finansial berupa penghargaan (rekognisi), pujian dan umpan balik. Secara sederhana penghargaan dapat berupa penghargaan yang terlihat (*tangible*) dan penghargaan non materi (*intangible*).

Kinicki dan Kreitner menyatakan bahwa “*rewards are an everpresent and always controversial feature of organizational life,*” (2008). Lebih lanjut dijelaskan bahwa terlepas dari kenyataan bahwa sistem penghargaan sangat bervariasi, ada tiga komponen penting dalam penghargaan, yaitu: (1) jenis penghargaan; (2) kriteria distribusi; dan (3) hasil yang diinginkan. Penghargaan menurut jenisnya terbagi menjadi penghargaan ekstrinsik dan intrinsik. Penghargaan ekstrinsik merupakan imbalan seperti uang, materil, atau sosial dari lingkungan. Penghargaan intrinsik merupakan penghargaan psikis yang diperoleh dari diri sendiri. Aturan penghargaan dapat diuraikan bahwa penghargaan harus dapat memaksimalkan laba dan dikaitkan dengan kontribusi, yaitu: penghargaan harus dialokasikan secara proporsional, diberikan secara adil dan sesuai dengan kebutuhan. Kriteria distribusi penghargaan meliputi hasil,

tindakan dan perilaku serta faktor-faktor lain seperti: jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, persamaan, ketekunan, tingkat dalam hierarki dan sebagainya. Penghargaan diberikan dengan maksud: menarik, memotivasi, mengembangkan, memuaskan dan mempertahankan pegawai.

Dengan demikian erat kaitan antara penghargaan dengan motivasi kerja. Menurut Nadler dan Lawler, sebagaimana dikutip oleh Luthans, bahwa model harapan mempunyai implikasi nyata bagi manajer mengenai bagaimana memotivasi bawahan yang meliputi: (1) menentukan penghargaan yang dinilai oleh setiap karyawan; (2) menentukan kinerja yang diinginkan; (3) mengupayakan agar tingkat kinerja dapat dicapai; (4) mengaitkan penghargaan dengan kinerja. Dengan demikian salah satu cara memotivasi kerja pegawai dilakukan dengan pemberian penghargaan (2008).

Berdasarkan uraian di atas yang dimaksud dengan penghargaan dalam penelitian ini adalah nilai-nilai yang diberikan oleh organisasi kepada anggotanya sebagai persentase atas prestasi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Motivasi

Seorang pegawai dalam menjalankan kegiatannya tentu diperlukan dorongan agar lebih terpacu dalam menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Pegawai yang termotivasi untuk melaksanakan pekerjaan akan dengan mudah mencapai tujuan.

Robbins dan Judge, motivasi adalah “*the processes that account for an individual’s, intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal*” (Motivasi sebagai proses yang meliputi intensitas, arah, dan ketekunan usaha individu menuju pencapaian suatu tujuan) (2009). Berdasarkan definisi tersebut terdapat 3 (tiga) elemen dari motivasi yaitu: (1) intensitas yang menunjang

seberapa keras seseorang mencoba, (2) arah yang menyatakan kemana upaya tersebut terhubung dan (3) ketekunan yang merupakan seberapa lama seseorang dapat menjaga upaya tersebut.

Senada dengan pendapat Robbins dan Judge, McShane dan Von Glinow mendefinisikan motivasi sebagai *“the proces within a person that effect his or her direction, intensity, and persistence of voluntary behavior,”* (2009). Arah merupakan suatu jalur dimana seseorang menjalankan usahanya, intensitas merupakan seberapa banyak usaha yang dialokasikan untuk mencapai sasaran, adapun ketekunan merupakan bertahan meneruskan usaha pada sejumlah waktu tertentu.

Kemudian Kinicki dan Kreitner mendefinisikan motivasi sebagai *“psychological processes that arouse and direct goal directed behavior,”* (proses psikologis yang membangunkan dan mengarahkan perilaku yang mempengaruhi tujuan) (2008). Selanjutnya Kinicki dan Kreitner menyatakan bahwa motivasi terbagi dalam dua bagian yaitu pertama proses motivasi yang dimulai dari pemunculan (*arousal*), atensi dan arah, intensitas dan ketekunan, kedua perilaku motivasi yang terdiri dari: (1) fokus, berupa arah, apa yang akan dikerjakan; (2) intensitas, berupa usaha, seberapa keras kita berusaha; (3) kualitas, berupa strategi kerja, bagaimana cara kita bekerja; dan (4) durasi, berupa ketekunan, berapa lama kita bertahan. Motivasi merupakan faktor pengaruh dan mempengaruhi sebagaimana dijabarkan oleh Kinicki dan Kreitner pada Gambar 3.

Pendapat lain dari Mullins menyatakan bahwa motivasi dapat dijelaskan sebagai *“the direction and persistence of action,”* (2005). Motivasi sebagai suatu proses, menurut Mullins, bermula dari adanya keinginan atau harapan yang menghasilkan dorongan (perilaku atau aksi) untuk mencapai tujuan yang diharapkan, dan selanjutnya

ketercapaian tujuan tersebut menyediakan kemampuan mengisi kembali bagi keinginan dan harapan.

Luthans memberikan definisi motivasi sebagai *“process that starts with physiological or psychological deficiency or need that activates behavior or a drive that is aimed at a goal or incentive,”* (2008). Kata kunci untuk memahami proses motivasi menurut Luthans disandarkan pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan (*needs*), dorongan (*drives*) dan insentif (*incentives*). Pandangan Luthans ini menitikberatkan motivasi sebagai respon terhadap adanya kebutuhan karena kekurangan sesuatu atau karena keinginan terhadap sesuatu yang menjadikannya sebagai perilaku aktif untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Menurut Schermerhorn, Hunt dan Osborn bahwa *“motivation refers to forces within an individual that account for the level, direction, and persistence of effort expended at work,”* (2008). Motivasi mengacu pada dorongan dalam diri seseorang yang meliputi tingkatan, arah dan ketekunan dari usaha yang digunakan di tempat kerja. Arah merupakan pilihan individu ketika berhadapan dengan berbagai pilihan, tingkatan merupakan sejumlah usaha yang digunakan untuk melaksanakan pilihan yang telah ditetapkan dan ketekunan merupakan seberapa lama seseorang berada pada tindakan yang dipilih tersebut.

Menurut Gibson, et al., motivasi didefinisikan sebagai *“forces acting on an employee that initiate and direct behavior,”* (2009). Gibson, et al., juga menjelaskan bahwa teori motivasi dikelompokkan menjadi dua teori: Teori motivasi isi fokus pada pengaruh internal mencakup faktor pembangkit, pendorong dan penahan pada diri seseorang untuk bersikap yang semuanya tidak dapat diamati hanya dapat diduga. Teori ini dikembangkan sebagai teori kebutuhan oleh: (1) Teori Hierarki Kebutuhan Abraham

Maslow, (2) Teori Kebutuhan Clayton Alderfer (ERG), (3) Teori dua faktor Frederick Herzberg dan (4) Teori Kebutuhan David McClelland. Sedangkan teori motivasi proses fokus pada analisis bagaimana pengaruh eksternal yang mendorong seseorang bertindak. Teori ini dikembangkan dalam Teori Harapan dan Pengakuan (*equity*) oleh: (1) Teori Harapan Victor H. Vroom, dan (2) Teori Pengakuan (*equity*) J. Stacy Adam.

Berdasarkan beberapa teori motivasi tersebut, maka motivasi dalam penelitian ini adalah dorongan/keinginan seseorang yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku.

Kerangka Pikir Penelitian

1. Hubungan Positif Budaya Organisasi terhadap Motivasi

Pada budaya organisasi yang kuat, mengikat anggotanya untuk berbudaya tertib, tingkat pembicaraan antar anggota organisasi yang harmonis terikat dengan norma dan aturan yang tak terlihat, tata letak dan susunan tempat kerja yang mendukung pekerjaan. Budaya organisasi yang kuat akan mendorong anggota organisasi untuk bekerja dengan baik dan hasilnya tingkat kehadiran anggota meningkat sehingga tingkat motivasi anggota untuk bekerja meningkat.

Budaya organisasi menyediakan bagi organisasi dan anggotanya untuk berinovasi melakukan percobaan, respek kepada semua orang terutama mentoleransi kejujuran, berorientasi terhadap hasil baik orientasi aksi maupun harapan yang tinggi terhadap hasil kerja, berorientasi kepada tim kerja, dan bersifat agresif. Budaya organisasi tersebut menyediakan anggotanya untuk berharap terhadap organisasi, memberikan kesempatan berkembang sehingga meningkatkan keinginan dan harapan yang bila diarahkan dengan baik secara konsisten serta terus menerus dapat memantapkan motif anggota organisasi untuk tetap bekerja dengan baik.

Berdasarkan pola pikir di atas, diduga bahwa terdapat hubungan positif antarbudaya organisasi terhadap motivasi.

2. Hubungan Positif Penghargaan Terhadap Motivasi

Penghargaan yang diterima oleh anggota organisasi berupa hal-hal yang nyata (materi) maupun non-materi (*intangible*) memberikan dorongan, keinginan dan harapan bagi anggota organisasi tersebut untuk bekerja lebih baik. Besarnya penghargaan yang diterima serta sistem penghargaan yang sesuai, adil dan seimbang memperkuat dorongan, keinginan dan harapan tersebut. Sementara itu motivasi diartikan sebagai dorongan, keinginan dan harapan yang menggerakkan seseorang untuk mencapai sesuatu, dipengaruhi oleh harapan, keadilan dan keseimbangan imbalan yang akan diterimanya. Apabila keinginan dan harapan anggota organisasi tersebut terpenuhi oleh organisasi secara adil dan seimbang maka motif bekerja menjadi lebih tinggi. Berdasarkan pemikiran tersebut, diduga bahwa terdapat hubungan positif penghargaan terhadap motivasi.

3. Hubungan Positif Penghargaan Terhadap Motivasi

Penghargaan sebagai nilai-nilai yang diberikan oleh organisasi berupa hal-hal yang nyata (materi) maupun non-materi (*intangible*) kepada anggotanya sebagai persentase atas prestasi dalam pencapaian tujuan organisasi memberikan daya tarik dan harapan bagi anggota untuk bekerja lebih baik dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.

Dorongan dan harapan tersebut merupakan motivasi anggota untuk bekerja yang berorientasi kepada hasil kerja individu dan kelompok terhadap tugas-tugas rutin, tugas-tugas tambahan dan kesukarelaan terhadap organisasi sebagai bagian dari perilaku positif

yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi

Berdasarkan pola pikir di atas, diduga bahwa terdapat hubungan positif penghargaan terhadap motivasi.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) Apakah terdapat hubungan budaya organisasi terhadap motivasi, (2) Apakah terdapat hubungan penghargaan terhadap motivasi, dan (3) Apakah terdapat hubungan budaya organisasi terhadap penghargaan.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi teoretik dan kerangka berpikir yang dikemukakan di atas, dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan budaya organisasi terhadap motivasi.
2. Terdapat hubungan penghargaan terhadap motivasi.
3. Terdapat hubungan budaya organisasi terhadap penghargaan.

2. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif pada hakikatnya adalah penelitian yang menggunakan angka sebagai alat ukur dalam menarik kesimpulan. Sedangkan teknik dalam metode penelitian ini dengan menggunakan adalah survey dan dokumentasi. Metode penelitian deskriptif adalah metode yang digunakan untuk mendapatkan gambaran keseluruhan obyek penelitian secara akurat. Pelaksanaan metode penelitian deskriptif tidak terbatas hanya sampai pada pengumpulan dan penyusunan data, tetapi meliputi analisis dan interpretasi tentang arti data tersebut, selain itu semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci

terhadap apa yang diteliti (*Lexy Moleong, 2000*).

Populasi dan Sampel

Populasi target penelitian adalah seluruh karyawan Universitas Megoupak baik karyawan administrasi maupun karyawan dosen yang menduduki jabatan.

Sedangkan kerangka sampel adalah karyawan seluruh unit kerja di Universitas Megoupak Tulang Bawang yang memiliki latar belakang pendidikan formal minimal DIII, S-1 dan S2 berjumlah 140 orang. Menurut Nomogram Herry King yang dikutip oleh Sugiyono (2010) dalam tesis Alih Germas Kodyat (2011) dengan tingkat kepercayaan 85%, maka sampel yang dibutuhkan $140 \times 0,785 \times 0,58 = 63,74$ dibulatkan 63 orang.

Teknik Analisis Data

Korelasi Pearson

Digunakan untuk mengetahui berapa besar pengaruh antara variabel dependent terhadap independ, Gujaratti (2005), terdapat 2 hubungan yang akan muncul yaitu hubungan positif apabila kenaikan variabel x pada umumnya akan diikuti kenaikan variabel y begitu pula sebaliknya jika variabel x turun maka variabel y akan ikut mengalami penurunan, sedangkan hubungan yang ke-2 adalah, hubungan yang negatif artinya jika kenaikan x pada umumnya akan diikuti penurunan pada variabel y dan sebaliknya. Dimana hubungan ke-2 tersebut nantinya akan dapat dilihat pada diagram scatter atau diagram pencar yaitu gambar grafik yang menggambarkan titik-titik dari variabel x pada sumbu axis (*horizontal*) dan variabel y pada sumbu ordinat (*vertikal*).

$$\text{Rumus: } r = \frac{\sum x_i \cdot y_i}{\sqrt{\sum x_i^2 \cdot \sum y_i^2}}$$

Metode korelasi ini akan menghasilkan nilai r (coffisien correlation) yang nilainya yaitu:

-1 ≤ r ≤ 1 (artinya koefisien korelasi terkecil adalah -1 dan terbesar adalah 1). Korelasi Pearson tersebut dapat diperoleh nilai Determinasi (r square), yang bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Guna memudahkan pemecahan masalah dan teknik analisis, maka penulis menggunakan dalam penelitian ini, adalah bantuan program aplikasi dengan SPSS.17.

Teknik Pengujian Data

Uji Validitas adalah Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan sudah sesuai dengan yang diukur. Suatu alat ukur yang validitasnya tinggi, akan menghasilkan tingkat kesalahan yang kecil, sehingga data yang terkumpul merupakan data yang benar. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan alat ukur yang bisa dipakai untuk mengukur variabel budaya organisasi, penghargaan dan motivasi kerja karyawan (Masri Singarimbun : 1993)

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan hasil penelitian ini akan mengaitkan temuan-temuan penelitian dengan teori-teori yang relevan. Sebagai terlihat hasil penelitian seperti tampak pada tabel masing-masing ada hubungan yang positif dan signifikan berikut ini :

Tabel 1. Matriks Koefisien Korelasi Sederhana Antar Variabel

Matriks	X ₁	X ₂	Y
X ₁	1,00	0,48	0,45
X ₂	0,48	1,00	0,60
Y	0,45	0,60	1,00

Keterangan:
 X₁ = Budaya organisasi
 X₂ = Penghargaan
 Y = Motivasi

Tabel 2. Perhitungan dan Pengujian Koefisien Antar Variabel

Matriks	Koefisien Korelasi	t _{hitung}	t _{tabel} α = 0,05
r _{y1}	0,48**	4,19	1,67
r _{y2}	0,45*	2,15	1,66
R ₂₁	0,60*	4,87	1,66

Hipotesis Pertama:
 Terdapat hubungan positif antara Budaya organisasi (X₁) terhadap motivasi (Y) dengan besarnya korelasi 0,45.

Tabel 3. Hasil Uji Signifikansi koefisien korelasi variabel X₁ dengan Y

Jumlah Responden (n)	Koefisien Korelasi (r)	T _{-hitung}	T _{-tabel}
63	0,45	2,15	1,66

Untuk membuktikan bahwa budaya organisasi (X₁) ada hubungan positif terhadap motivasi (Y), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$$H_0 : \rho_{y1} = 0$$

$$H_1 : \rho_1 > 0$$

Hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh nilai r = 0,45 dengan t_{hitung} = 2,15 sedangkan nilai t_{tabel} = 1,66 (α = 0,05), karena t_{hitung} > t_{tabel} (α = 0,05), maka H₀ ditolak dan H₁ diterima, yang berarti bahwa budaya organisasi (X₁) ada hubungan positif terhadap motivasi kerja karyawan (Y). Hasil perhitungan koefisien korelasi antara Budaya Organisasi dengan Motivasi, diperoleh koefisien sebesar 0,45. Dalam penelitian ini ditentukan hubungan tersebut signifikan atau tidak bila t_{hitung} > t_{tabel}. Tetapi bila t_{hitung} ≤ t_{tabel}, maka dinyatakan tidak terdapat pengaruh langsung positif variabel budaya organisasi terhadap variabel motivasi. Ternyata nilai t_{hitung} untuk pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel

motivasi sebesar $2,15 > t_{tabel (0,05; 77)}$ sebesar 1,66, maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap motivasi.

Berdasarkan pembuktian empirik ini, maka dapat dikatakan bahwa temuan ini menunjukkan budaya organisasi merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan ada hubungan terhadap variabel motivasi. Peningkatan keragaman budaya organisasi diantaranya melalui peningkatan inovasi, stabilitas yang membaik, respek pada orang yang meningkat, orientasi terhadap hasil kerja meningkat, perhatian terhadap detil pekerjaan meningkat, orientasi terhadap tim membaik, dan agresivitas terhadap perubahan lingkungan eksternal meningkat akan meningkatkan motivasi staf universita megoupak untuk bekerja dalam arah yang benar, intensitas yang tinggi dan persistensi/ketekunan yang baik.

Hipotesis Kedua:
 Hubungan positif penghargaan (X_2) terhadap motivasi (Y).

Tabel 4.
 Hasil Uji Signifikansi koefisien korelasi Variabel X_2 dengan Y dengan besarnya korelasi 0,60.

Jumlah Responden (n)	Koefisien Korelasi (r)	T _{-hitung}	T _{-tabel}
63	0,60	4,19	1,66

Untuk membuktikan bahwa penghargaan (X_2) ada hubungan positif terhadap motivasi (Y), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$$H_0 : p_{y2} = 0$$

$$H_1 : p_{y2} > 0$$

Hasil perhitungan koefisien jalur diperoleh nilai $r = 0,60$ dengan $t_{hitung} = 4,19$ sedangkan

nilai $t_{tabel} = 1,66 (\alpha = 0,05)$, karena $t_{hitung} > t_{tabel} (\alpha = 0,05)$, maka H_0 ditolak dan H_2 diterima, yang berarti bahwa penghargaan (X_2) ada hubungan positif terhadap motivasi kerja karyawan (Y).

Hasil perhitungan koefisien korelasi antara penghargaan dengan motivasi, diperoleh koefisien sebesar 0,60. Dalam penelitian ini ditentukan pengaruh tersebut signifikan atau tidak bila $t_{hitung} > t_{tabel}$. Tetapi bila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka dinyatakan tidak terdapat hubungan variabel penghargaan terhadap variabel motivasi. Ternyata nilai t_{hitung} untuk pengaruh variabel penghargaan terhadap variabel motivasi sebesar $4,87 > t_{tabel (0,05; 77)}$ sebesar 1,66, maka dapat disimpulkan terdapat hubungan penghargaan terhadap motivasi.

Berdasarkan pembuktian empirik ini, maka dapat dikatakan bahwa temuan ini menunjukkan penghargaan merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan ada hubungannya terhadap variabel motivasi. Peningkatan keragaman penghargaan dalam hal penghargaan intrinsik maupun ekstrinsik akan meningkatkan motivasi untuk bekerja dalam arah yang benar, dengan intensitas tinggi dan persistensi/ketekunan yang baik.

Hipotesis Ketiga:
 Hubungan positif budaya organisasi terhadap penghargaan.

Tabel 5.
 Hasil Uji Signifikansi koefisien korelasi variabel X_2 dengan X_2 dengan besarnya korelasi 0,48.

Jumlah Responden (n)	Koefisien Korelasi (r)	T _{-hitung}	T _{-tabel}
63	0,48	4,87	1,66

Untuk membuktikan bahwa budaya organisasi (X_1) berpengaruh langsung positif terhadap motivasi (X_3), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut

$$H_0 : p_{21} = 0$$

$$H_1 : p_{21} > 0$$

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh nilai $r = 0,48$ dengan $t_{hitung} = 4,87$ sedangkan nilai $t_{tabel} = 1,66$ ($\alpha = 0,05$), karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($\alpha = 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_3 diterima, yang berarti bahwa budaya organisasi (X_1) ada hubungan positif terhadap penghargaan (X_2).

Hasil perhitungan koefisien korelasi budaya organisasi terhadap penghargaan, diperoleh koefisien sebesar 0,48. Dalam penelitian ini ditentukan hubungan tersebut signifikan atau tidak bila $t_{hitung} > t_{tabel}$. Tetapi bila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka dinyatakan tidak terdapat pengaruh langsung positif variabel penghargaan terhadap variabel kinerja. Ternyata nilai t_{hitung} untuk pengaruh variabel penghargaan terhadap variabel kinerja sebesar $4,48 > t_{tabel}$ sebesar 1,66, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif budaya organisasi terhadap penghargaan.

Berdasarkan pembuktian empirik, maka temuan ini menunjukkan bahwa budaya merupakan salah satu variabel yang sangat penting dan berhubungan terhadap variabel penghargaan. Peningkatan keragaman budaya organisasi dalam hal budaya positif akan meningkatkan keragaman penghargaan terutama pada penghargaan terhadap tugas SDM dan perilaku kesukarelaan pada organisasi.

4. SIMPULAN

1. Terdapat hubungan positif budaya organisasi terhadap motivasi, artinya bahwa peningkatan keragaman budaya organisasi dalam hal ini berupa inovasi, stabilitas, respek pada orang, berorientasi hasil, perhatian terhadap detil, berorientasi tim, dan agresivitas akan meningkatkan motivasi untuk bekerja dalam arah yang benar, intensitas tinggi dan persistensi /ketekunan yang baik.
2. Terdapat hubungan positif penghargaan terhadap motivasi, artinya bahwa peningkatan keragaman penghargaan yang diterima/persepsikan baik berupa penghargaan intrinsik maupun ekstrinsik akan meningkatkan motivasi untuk bekerja dalam arah yang benar, intensitas tinggi dan persistensi/ketekunan yang baik.
3. Terdapat hubungan positif budaya organisasi terhadap penghargaan, artinya meningkatnya keragaman pemberian penghargaan secara langsung berhubungan pada peningkatan budaya positif organisasi yang terarah, dengan intensitas tinggi dan dengan ketekunan/persistensi yang baik.

Berdasarkan temuan dan kesimpulan hasil penelitian ini yang telah diuraikan sebelumnya, maka dalam upaya peningkatan motivasi khususnya motivasi Staf karyawan Universitas megoupak, saran-saran yang diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Rekomendasi dalam penelitian ini adalah perbaikan budaya organisasi terutama etos kerja dilingkungan PTS, juga budaya organisasi Unit kerja di Universitas dalam merespon perkembangan kebutuhan pegawai dan perkembangan lingkungan dalam rangka meningkatkan semangat atau motivasi kerja karyawan.
- b. Perbaikan sistem penghargaan yang diberikan kepada pegawai dilingkungan Universitas baik berupa penghargaan yang terlihat (*tangible*) maupun penghargaan tak terlihat (*intangible*) untuk meningkatkan motivasi;
- c. Meningkatkan motivasi kerja di lingkungan PTS terutama Universitas Megoupak lebih produktif dan memberikan kinerja yang prima direkomendasikan melalui pembenahan budaya organisasi dan system penghargaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajila, Chris and Awonusi Abiola, "Influence of Reward on Workers Performance in an Organization," *Journal of Social Science*, Vol, 8 no. 1, 2004
- André, Rae. *Organizational Behavior, An Introduction to Your Life in Organization*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc., 2008.
- Armstrong, Michael. *Performance Management : Key Strategies And Practical Guidelines, 3rd Edition*. London : Kogan Page, 2006.
- Armstrong, Michael. *A Handbook of Employee Reward Management and Practice*. London: Kogan Page, 2007.
- Baron, Angela and Michael Armstrong, *Human Capital Management: Achieving Value Added Through People*. London: Kogan Page Ltd, 2007.
- Carter, Earl M. A. and Frank A. McMahon. *Improving Employee Performance through Workplace Coaching, a practical guide to performance management*. London: Kogan Page, 2005.
- Chegini, Mehrdad Goudarzvand."The Relationship between Organizational Culture and Staff Productivity Public Organizations," *Journal Social Science*, Vol.6, no. 1, 2010.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine & Michael J. Wesson. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: McGraw Hill, 2009.
- Danish, Rizwan Qaiser and Ali Usman, "Impact of Reward and Recognition on Job Satisfaction and Motivation: An Empirical Study from Pakistan," *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, no. 2, Pebruari 2010.
- Gibson, James L., et. al. *Organizations: Behavior, Structure, Processes, 13th Edition*. Singapore: McGraw Hill/Irwin, 2009.
- Greenberg, Jerald. *Managing Behavior in Organization, 5th Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2010.
- Hale, Judith A. *Performance-Based Management: What Every Manager Should Do to Get Results*. San Francisco: John Wiley & Sons, Inc., 2004.
- Harvard Business Essentials. *Performance Management*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press, 2006.
- Ingham, Jon. *Strategic Human Capital Management: Creating Value Through People*. Oxford: Elsevier Ltd, 2007.
- Ivancevich, John M. *Human Resource Management. 10th Edition*. New Jersey: MicGrawHill Inc., 2007.
- Ivancevich, John M., Robert Konopaske and Michael T. Matteson. *Organizations Behavior and Management, 8nd Edition*. Singapore: McGraw-Hill/Irwin, 2008.
- Kinicki, Angelo and Robert Kreitner. *Organizational Behaviour; Key Concepts, Skills & Best Practices. 3th Edition*. New York: McGraw-Hill, 2008.
- Kluvers, Ron and John Tippet, "The Effect On Motivation of A Change in Reward," *International Review of Business Research Papers*, Vol. 5, no.5, September 2009.
- Kondalkar, V.G. *Organizational Behaviour*. New Delhi : New Age International (P) Ltd., Publishers, 2007.
- Kressler, Herwig W. *Motivate and reward*. London: Palgrave MacMillan, 2003.
- Lee, Lena and Poh Kam Wong, "Individual Attitudes, Organizational Reward System and Patenting Performance Of R&D Scientists and Engineers,"

- Munich Personal RePEc Archive (MPRA), no. 595, November 2008.
- Luthans, Fred. *Organizational Behavior. 11th Edition*. Singapore: McGraw-Hill/Irwin, 2008.
- McShane, Steven L., and Mary Ann Von Glinow. *Organizational Behavior. 4th Edition*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc., 2008.
- McShane, Steven L. and Mary Ann Von Glinow. *Organizational Behavior [Essential], 2nd Edition*. New York : McGraw-Hill/Irwin, 2009.
- Mullins, Laurie J. *Management and Organizational Behavior. 7th Edition*. Edinburg Gate Harlow: Prentice Hall, 2005.
- Nelson, Debra L. and James Campell Quick. *Organizational Behavior; Foundations, Realities & Challenges, 5th Ed*. Ohio: Thomson South-Western, 2006.
- Ojo, Olu. "Impact Assessment of Corporate Culture On Employee Job Performance," *Business Intelligence Journal*, Vol. 2, no. 2, Agustus 2009.
- Robbins, Stephen P., and Thimoty Judge. *Organization Behavior, 13th Edition*. Upper Saddle River, New Jersey: Perason Education, Inc., 2009.
- Roos, Wanda and Rene Van Eeden. "The relationship between employee motivation, job satisfaction and corporate culture," *Journal of Industrial Psychology*, Vol. 34, no. 1, 2008.
- Rose, Raduan Che, at. al. "Organizational Culture as a Root of Performance Improvement: Research and Recommendations," *Contemporary Management Research*, Vol. 4, no. 1, March 2008.
- Schein, Edward H. *Organizational Culture and Leadership. 3rd Edition*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher, 2004.
- Schermerhorn, John R. Jr., James G. Hunt and Richard N. Osborn. *Organizational Behavior. 10th Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc., 2008.
- Schuler, Reendall S., and Susan Jacson. *Human Resources Management : International Perspectives*. New York: Thomson, South Western, 2006.
- Slocum, John W., and Don Hellriegel. *Principles of Organizational Behavior. 11th Edition*. Toronto: Nelson Education, Ltd., 2009.
- Sonnentag, Sabine. *Psychological Management of Individual Performance*. West Sussex: John Wiley & Sons, Ltd., 2002.