

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA DI HOTEL PATRA JASA BALI RESORT & VILLAS KUTA- BADUNG

I Ketut Sirna

Fakultas Ekonomi dan Humaniora, Universitas Dhyana Pura

ABSTRACT

Human resources is crucial in supporting the advancement of the organization and establish a good organizational culture. Good organizational culture will be able to increase employee motivation so that employees can do their jobs seriously and responsibly. This study aims to determine the influence of organizational culture on employee motivation at the Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung.

In this study, the data collected by questionnaire to 186 respondents. The data obtained is analyzed by simple linear regression followed by tests of significance and determination. The results showed the following regression equation: $Y = 9.174 + 0,579X$ with 11.043 t-count value is greater than t-table 1.645 which means there is a positive and significant influence of organizational culture on employee motivation. The results of this study determination at 39.9%, while the remaining 60.1% is influenced by other factors not examined. Researchers suggested that the organizational culture is maintained and when it needs to be improved, and the head of the company also pay attention to other factors that were not studied, in order to increase employee motivation can be optimized.

Keywords: Organizational Culture, Work Motivation and Simple Regression

ABSTRAK

Sumber daya manusia sangat penting di dalam menunjang kemajuan organisasi dan membentuk suatu budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi yang baik akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga karyawan dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung.

Pada penelitian ini dikumpulkan data dengan kuisioner terhadap 186 responden. Data yang diperoleh, selanjutnya dianalisis dengan regresi linier sederhana yang dilanjutkan dengan uji signifikansi dan determinasi. Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 9,174 + 0,579X$ dengan nilai t-hitung 11,043 lebih besar dari t-tabel 1,645 yang berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil determinasi penelitian ini sebesar 39,9%, sedangkan sisanya 60,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Peneliti menyarankan agar budaya organisasi dipertahankan dan bila perlu ditingkatkan, dan pimpinan perusahaan juga memperhatikan faktor-faktor lain yang tidak diteliti, agar motivasi kerja karyawan dapat meningkat optimal.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Regresi Sederhana

PENDAHULUAN

Berhasil tidaknya pencapaian tujuan perusahaan sangat tergantung pada keahlian pimpinan dalam melaksanakan fungsi perusahaan seperti bidang pemasaran, produksi, keuangan, personalia maupun fungsi administrasi. Selain itu juga tergantung kepada kemampuan pimpinan untuk mengkoordinir fungsi-fungsi tersebut agar dapat berjalan dengan lancar. Diantara fungsi yang ada, fungsi personalia merupakan salah satu kegiatan pokok yang dilakukan oleh pimpinan, mengingat faktor manusia adalah faktor penentu dalam melaksanakan fungsi-fungsi perusahaan.

Fungsi personalia merupakan fungsi yang penting, disamping fungsi-fungsi lainnya. Fungsi personalia adalah fungsi yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia dimana tenaga kerja manusia ini merupakan aset bagi perusahaan dan faktor penggerak bagi setiap kegiatan yang ada dalam suatu perusahaan, walau bagaimanapun canggihnya suatu peralatan atau mesin tanpa adanya tenaga kerja, maka semua kegiatan yang ada dalam perusahaan tidak dapat berjalan dengan lancar sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan tidak dapat tercapai. Tenaga kerja manusia merupakan salah satu faktor produksi yang digunakan dalam perusahaan. Tenaga kerja adalah faktor produksi yang hidup, dinamis dan sekaligus merupakan kesatuan ekonomis, psikologis dan sosial, hal ini berarti bahwa tenaga kerja tersebut memiliki keinginan, emosi, rasio atau akal dan lingkungan, karena itulah manusia tidak patut disamakan dengan faktor produksi lainnya. Dengan demikian sudah sepantasnya perhatian perusahaan lebih banyak ditujukan kepada masalah tenaga kerja, seperti mutu tenaga kerja dan pengawasan tenaga kerja.

Suatu organisasi di dalam melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan perlu adanya manajemen yang baik terutama sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan modal utama dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan serta menggerakkan faktor-faktor yang ada dalam suatu organisasi.

Dalam hal ini budaya organisasi sangat menentukan naik turunnya motivasi kerja karyawan, di dalam organisasi peranan manusia merupakan modal dasar dalam menentukan tercapai tidaknya tujuan dari organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu diperlukan pembinaan dan pengembangan budaya organisasi agar dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan demi kelancaran proses kegiatan dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia sangat penting di dalam menunjang kemajuan organisasi, untuk itu sudah selayaknya budaya organisasi dibenahi agar menjadi lebih baik agar dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, sehingga karyawan dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab.

Untuk mewujudkan semua itu, budaya organisasi suatu perusahaan harus baik. Nawawi (2003:283) menyatakan bahwa : "Budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasikan kegiatan organisasi". Keberhasilan suatu organisasi untuk mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.

Suatu perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang baik, maka secara otomatis motivasi kerja karyawan juga akan ikut meningkat. Wexley dan Yulk dalam Sumarsono (2004:240), menyatakan bahwa "motivasi dapat diartikan sebagai suatu proses dimana perilaku diarahkan dan digerakkan. Pemberian motivasi antara lain : kondisi sosial kebutuhan individu dan kondisi fisik yang kemudian bersinergi membentuk motivasi kerja. Motivasi merupakan alat pembangkit, penguat, dan penggerak (motif) seorang karyawan yang diarahkan untuk mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan.

Di dalam mencapai perkembangan global terutama dalam bentuk bisnis pariwisata, sangat dituntut untuk merubah budaya organisasi ke arah yang lebih baik untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebagai pondasi atas hal tersebut diatas sangat dituntut untuk mengembangkan dan menerapkan konsep Tri Hita Karana dalam menunjang kehidupan kepariwisataan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung.

Sebagai konsep pertama, hubungan manusia dengan tuhan dilakukan persembahyangan pada hari purnama bagi Umat Hindu di pura dan setiap hari jumat bagi umat Islam di mesjid disamping itu pada hari-hari tertentu dijadwalkan kegiatan diskusi agama. Sebagai konsep yang kedua menjalin hubungan antar sesama, dilakukan kegiatan senam pagi setiap hari jumat, standar-standar pelatihan etika, growmming, setiap purnama semua karyawan diwajibkan memakai pakaian adat dalam melakukan kegiatannya, salam panganjali yang wajib bagi seluruh karyawan, etika berbahasa dalam telepon dan koordinasi melalui media-media yang ada dan meeting secara teratur dan kontinyu. Menjaga keharmonisan alam sekitar seperti pelestarian tumbuh-tumbuhan

dan binatang, pengaturan penyaluran dan pengolahan limbah, kebersihan dan kesehatan alam sekitar, menjaga keamanan lingkungan dengan memasang cctv di seluruh areal Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung.

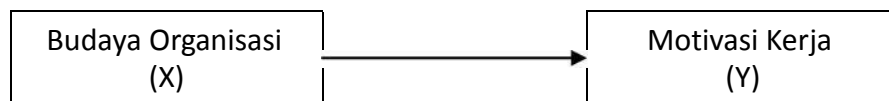
Dari budaya organisasi tersebut diatas yang ada di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung sehingga sangat memotivasi kerja karyawan sehari-hari dalam menjalankan setiap kegiatannya. Selain keterangan itu, dalam pemberian motivasi kepada karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung, karyawan juga diberikan berupa kompensasi finansial seperti : gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan transportasi, uang service tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan, tunjangan cuti dan tunjangan kesehatan, semua itu diberikan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung". Pokok permasalahan dalam hal ini : "Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung?".

Mengingat pentingnya sumber daya manusia sebagai karyawan dalam suatu perusahaan sangat perlu adanya suatu budaya organisasi yang baik untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar tercapainya tujuan perusahaan. Akan tetapi jika sebaliknya perusahaan memiliki budaya organisasi yang buruk maka motivasi kerja karyawan akan menurun, maka akan sulit mencapai hasil yang baik. Indikator-indikator budaya organisasi yang digunakan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan adalah dengan menerapkan konsep-konsep Tri Hita Karana dan memberikan kompensasi finansial yang layak dan adil kepada karyawan, karena semua ini berpengaruh pada motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan deskripsi teoritis yang telah dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini akan dicari pengaruh budaya organisasi (X) terhadap motivasi kerja karyawan (Y) di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas, Kuta, Badung.

Berdasarkan uraian tersebut dapatlah dibuat bagan kerangka pemikiran seperti disajikan pada gambar di bawah ini :

Gambar 1. Model Kerangka Pemikiran



Budaya ini sangat penting sekali artinya, jika berbicara budaya, ada pendapat dan teori tentang hal tersebut. Menurut H. Moh. Pambudu Tika (2005:2) menulis Taliziduhu Ndraha dalam bukunya Budaya Organisasi mengemukakan definisi budaya menurut Edward Bumett dan Vijay Sathe sebagai berikut :

a). Edward Bumett

Culture or Civilization taken in its wide technographic sense, is that complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, law, custom and any other capabilities and habits acquired by men as a member of society.

b). Vijay Sathe

Culture is the set of important assumptions (often unstated) that members of a community share in common.

Demikian pula organisasi telah banyak didefinisikan oleh para ahli organisasi dan manajemen antara lain sebagai berikut :

a). J. R. Schermerhorn

Organization is a collection of people working together in a division of labor to achieve a common purpose

Organisasi adalah kumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama

b). Chester J. Bernard

Organization is a cooperation of two or, more purpose, a system of consciously coordinated personal activities or forces.

c). Philip Seiznick

Organization is arrangement of personal for facilitating the accomplishment of some agreed purpose through the allocation of functions and responsibilities.

Dalam setiap organisasi budaya organisasi sangat penting artinya, jika berbicara budaya organisasi, maka ada pendapat dan teori tentang hal tersebut. Drucker dalam Tika (2005:4) menyatakan bahwa : Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti diatas. Soehardi Sgit (2003:256) menyatakan bahwa : "Budaya organisasi adalah suatu kebersamaan para anggota organisasi untuk memiliki dan menggunakan ciri-ciri khas, berlaku lama, berbeda dari organisasi lain dan diajarkan dari generasi ke generasi berikutnya. Robbins dalam Muluk (2004:2) menyatakan bahwa : "Budaya organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu dan menjadi suatu sistem dari makna bersama". Nawawi (2003:283) menyatakan bahwa : "Budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasikan kegiatan organisasi".

Robbins (1991:572) dalam Djatmiko (2002:72), menyatakan bahwa budaya organisasi tampil dalam 10 (sepuluh) karakteristik sebagai berikut :

- 1) Inisiatif perseorangan (Individual initiative, tampil dalam bentuk tingkatan tanggungjawab, kebebasan, ketidak terikatan, dan wewenang yang dimiliki seseorang
- 2) Toleransi atas resiko (risk tolerance, tampil dalam bentuk peluang dan dorongan terhadap personil untuk bersikap agresif, inovatif dan berani mengambil resiko
- 3) Pengarahan (direction, yaitu tingkat kemampuan organisasi dalam menciptakan sasaran dan performance yang diharapkan secara jelas
- 4) Integrasi (integration, yaitu tingkatan keadaan yang menunjukkan bahwa unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja secara koordinasi atau kerja sama
- 5) Dukungan manajemen (management support, yaitu tingkat dukungan yang jelas dari para manajer terhadap bawahannya dalam hal komunikasi, bimbingan dan dukungan
- 6) Pengendalian (control, yaitu sejumlah ketentuan, aturan dan sejumlah supervisi langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku para pegawai
- 7) Bukti diri (identity, ialah tanda keanggotaan suatu organisasi yang lebih menunjukkan keterikatan pada suatu organisasi secara keseluruhan, bukan pada suatu unit atau profesi tertentu
- 8) Sistem imbalan (reward system, ialah tingkatan alokasi imbalan (selaris, promosi) berdasarkan kriteria kinerja personil dan bukan berdasarkan atas kriteria seniority favouritism dan sebagainya
- 9) Toleransi konflik (conflict tolerance, yaitu tingkat keterbukaan bagi pegawai untuk menghembuskan konflik dan kritik
- 10) Pola komunikasi (communication patterns, yaitu tingkatan jaringan komunikasi organisasi terhadap hierarki otoritas formal

Menurut Supartha (2008:21) membagi sepuluh fungsi budaya organisasi, sebagai berikut : 1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain, 2) Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi, 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial, 4) Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan, 5) Sebagai integrator membentuk perilaku bagi karyawan, 6) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi, 7) Sebagai acuan dalam menyusun rencana perusahaan, 8) Sebagai alat komunikasi 9) Sebagai penghambat berinovasi.

Schein dalam Muluk (2004:4), menyatakan bahwa indikator-indikator dari budaya organisasi adalah : 1) Keterkaitan lingkungan organisasi ini mengamati asumsi yang lebih mendasar tentang hubungan manusia dengan alam dan lingkungan, dapat dinilai dengan bagaimana anggota-

anggota kunci organisasi memandang hubungan tersebut, 2) Hakikat realitas dan kebenaran. Aspek ini menyangkut pandangan anggota-anggota organisasi tentang kaidah-kaidah linguistik dan berperilaku yang menetapkan mana yang riil dan mana yang tidak, mana yang fakta, bagaimana kebenaran akhirnya ditentukan dan apakah kebenaran diungkapkan atau ditemukan : (1) Hakikat sifat manusia menyangkut pandangan segenap anggota organisasi tentang apa yang dimaksud dengan manusia dan apa atribut-atribut yang dianggap intrinsik atau puncak, (2) menyangkut pandangan semua anggota organisasi tentang hal-hal benar apa yang perlu dikerjakan oleh manusia atas dasar asumsi mengenai realitas, lingkungan dan sifat manusia di atas, apakah ia harus aktif, pasif, pengembangan pribadi, fatalistik atau yang lainnya, (3) menyangkut pandangan manusia tentang apa yang dipandang sebagai cara yang benar bagi manusia untuk saling berhubungan, untuk mendistribusikan kekuasaan atau cinta.

Jenis-jenis budaya organisasi dapat ditentukan berdasarkan proses informasi dan tujuannya. Menurut Robert Quinn E. Dalam Pambudu (2005:7) membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut :

1) Budaya rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarah) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas, dan keuntungan atau dampak).

2) Budaya ideologi

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

3) Budaya konsensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerja sama kelompok).

4) Budaya hierarkis

Dalam budaya ini hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).

Menurut Deal and Kennedy dalam Supartha (2008:23) menyebutkan ada lima unsur pembentukan budaya organisasi, yaitu : 1) Lingkungan Usaha. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan, apa yang harus dilaksanakan perusahaan agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang berpengaruh antara lain produk yang dihasilkan oleh pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah, dan lain-lain; 2) Nilai-Nilai. Setiap perusahaan mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berfikir dan bertindak untuk semua anggota dalam mencapai tujuan/misi organisasi. Nilai-nilai itu dapat berupa slogan atau moto; 3) Pahlawan. Pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil dalam mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari pendiri perusahaan, para manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi. Mereka merupakan idola yang patut diikuti oleh karyawan perusahaan; 4) Ritual merupakan kegiatan dimana perusahaan secara simbolis menghormati pahlawan-pahlawannya. Karyawan yang berhasil memajukan perusahaan diberi penghargaan, yang dilaksanakan setiap tahunnya, misalnya, kepada karyawan yang tidak pernah absen, pemberi saran yang membangun, penjual terbanyak, pelayan terbaik, dan sebagainya; 5) Jaringan Budaya, adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer.

Hasibuan (2001: 216) menyatakan bahwa: "motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras agar mereka memberi kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan, yang pada dasarnya bukan

hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal”.

Gibson (2002:87) menyatakan bahwa “motivasi merupakan konsep yang menguraikan kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memulai dan mengarahkan perilakunya pada tujuan tertentu”.

Menurut Fathoni (2006:80) menyatakan bahwa “motivasi dari kata motif artinya sesuatu yang mendorong dari dalam dirinya untuk melakukan sesuatu (gerak), sedangkan motivasi adalah sesuatu yang membuat orang untuk bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu, didasarkan dari motif”.

Martoyo (2000:165) menyatakan bahwa “motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer. Dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut” .

Menurut Gorda (2004:176) menyatakan bahwa “motivasi adalah masalah yang penting bagi setiap perusahaan dalam hubungan pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Kegiatan pemimpin yang ada hubungannya dengan motivasi merupakan salah satu kegiatan manajemen yang mendasar yang berhubungan dengan permasalahan manusia. Karena motivasi itu pada hakekatnya akan mampu mengerakkan segala potensi karyawan kearah pencapaian tujuan. Motivasi merupakan serangkaian dorongan yang dirumuskan secara sengaja oleh pemimpin perusahaan yang ditujukan kepada karyawan agar mereka bersedia secara ikhlas melakukan perilaku tertentu yang berdampak pada peningkatan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Pimpinan perusahaan dalam merumuskan kebijaksanaan strategi motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan maka unsur-unsur motivasi harus dijadikan pertimbangan utama. Gorda (2004:168) menyatakan bahwa: unsur-unsur motivasi dibagi menjadi 3 (tiga) adalah : (1) Motif (motive, merupakan dorongan atau faktor penggerak (alasan) yang ada dalam diri karyawan untuk melakukan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan, disamping itu motif juga merupakan kebutuhan yang belum terpuaskan yang mendorong individu mencapai tujuan tertentu. Secara umum alasan (pendorong) karyawan melakukan pekerjaan lebih bersemangat terdiri dari : alasan ekonomis, alasan hubungan kerja yang menyenangkan, kesempatan berkembang, pengakuan diri sebagai manusia serta peningkatan kapasitas kerja untuk mendukung tujuan organisasi. (2) Harapan (expectation, adalah kemungkinan dan keyakinan seseorang bahwa dengan melaksanakan kegiatan tertentu akan menghasilkan kinerja sesuai dengan tujuan. (3) Insentif (incentive, sarana pendorong atau perangsang yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawannya, dengan harapan karyawan yang bersangkutan semangat kerjanya meningkat, seperti pemberian gaji yang pantas, jaminan kesehatan, jaminan hari tua, olah raga dan rekreasi.

Seorang pemimpin akan berhasil memahami perilaku karyawannya dalam organisasi bila mereka mau memandang motivasi para karyawan sebagai suatu sistem, dimana motivasi kerja seseorang sebagai suatu kesatuan yang terdiri dari bagian-bagian yang saling berhubungan. Pandangan ini timbul karena auatu sistem terdiri dari elemen-elemen yang berhubungan antara satu yang lainnya, tetapi bila berbagai elemen tersebut berinteraksi maka akan membentuk kesatuan yang menyeluruh.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan, Gomes (2003:180), menyatakan bahwa : Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (needs, tujuan-tujuan (goals, sikap (attitudes, dan kemampuan-kemampuan (abilities. Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (pay,

keamanan pekerjaan (job security, sesama pekerja (co-workers, pengawasan (supervision, pujian (praise) dan pekerjaan itu sendiri (job itself). Salah satu teori motivasi yang banyak diacu secara luas adalah teori motivasi yang berdasarkan hirarki kebutuhan secara individu yang dikemukakan Abraham Maslow dalam Gorda (1994 :141) yaitu : (a) Kebutuhan Fisiologis. Kebutuhan fisiologis terdiri dari kebutuhan dasar, dan yang bersifat primer. Kadang-kadang mereka dinamakan kebutuhan-kebutuhan biological dalam lingkungan kerja modern, dan termasuk didalamnya keinginan untuk mendapatkan pembayaran (upah/gaji), libur, rencana-rencana pensiun, periode-periode istirahat, lingkungan kerja yang menyenangkan, penerangan yang baik dan pada tempat-tempat kerja tertentu. (b) Kebutuhan akan keamanan. Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, maka muncul kebutuhan akan keamanan, atau kebutuhan akan kepastian. Kebutuhan-kebutuhan akan keamanan merefleksikan keinginan untuk mengamankan imbalan-imbalan yang telah dicapai dan untuk melindungi diri sendiri terhadap bahaya, cedera, ancaman, kecelakaan, kerugian atau kehilangan. (c) Kebutuhan-kebutuhan sosial. Setelah kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan keamanan terpenuhi, maka perhatian sang individu beralih kepada keinginan untuk mendapatkan kawan, cinta dan perasaan diterima (pada kelompok tertentu). (d) Kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan. Pada tingkat keempat hirarki Maslow, terlihat kebutuhan individu akan penghargaan, atau juga dinamakan orang kebutuhan "ego". Kebutuhan tersebut mencapai dua macam bentuk. Yang pertama adalah kebutuhan akan penghargaan diri sendiri (Self-Esteem, maksudnya keputusan terhadap diri sendiri. Kebutuhan kedua adalah kebutuhan agar supaya dihargai pihak lain. Kebutuhan tersebut berkisar seputar reputasi pribadi, pengakuan, status kelompok rekan-rekan dan penghargaan. (e) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri sendiri. Setelah keempat macam tingkat kebutuhan terpenuhi, maka para individu kerap kali memusatkan perhatian mereka pada kebutuhan aktualisasi diri sendiri. Dalam upaya melaksanakannya mereka berupaya untuk merealisasikan potensi penuh mereka, guna memperbesar kemampuan mereka, untuk menjadi kreatif, dan untuk mencapai "puncak" kemampuan mereka.

Dewi Marifah (2004:2), menyatakan bahwa : Indikator-indikator motivasi kerja dibagi menjadi beberapa bagian yaitu :

- 1) Motivasi kekuasaan yaitu merupakan dorongan untuk mempengaruhi orang-orang dan situasi lingkungan
- 2) Motivasi afiliasi yaitu merupakan dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial
- 3) Motivasi kompetensi yaitu merupakan dorongan untuk mencapai hasil kerja dengan kualitas kerja
- 4) Motivasi reward yaitu dorongan kerja untuk mendapatkan imbalan tertentu
- 5) Motivasi punishment yaitu dorongan bekerja karena adanya suatu peraturan-peraturan.

Menurut George and Jones dalam Eman (2007:14) : Motivasi kerja dapat diukur melalui poin-poin berikut ini :

1. Arah perilaku (direction of behavior: menyatakan perilaku yang dipilih oleh karyawan.
 - a. Kehadiran
 - b. Ketepatan waktu masuk kerja
 - c. mengikuti peraturan yang berlaku
 - d. Hubungan baik dengan rekan kerja
2. Tingkat usaha (level of effort: menyatakan tingkat usaha karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.
 - a. keefektifan dalam bekerja
 - b. keterampilan dalam bekerja
 - c. keefisienan dalam bekerja
 - d. keseriusan dan kesungguhan dalam bekerja
3. Tingkat kegigihan (level of persistence: menyatakan tingkat kegigihan karyawan dalam menghadapi rintangan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.

- a. memiliki inisiatif dalam memecahkan masalah
- b. pantang menyerah dan tidak mudah putus asa
- c. kegigihan
- d. kestabilan dalam bekerja (endurance)

Kotter dalam Iskandar Taba (2008:3), menyatakan bahwa: Budaya dapat mempunyai konsekuensi yang sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja terutama apabila budaya-budaya itu kuat. Budaya dapat tumbuh menjadi sangat kuat apabila terdapat banyak nilai, pola perilaku dan praktik bersama, serta bila tingkatan-tingkatan budaya terkait satu sama lain dengan sangat erat. Kontinuitas kepemimpinan, keanggotaan kelompok yang stabil, konsentrasi geografis, ukuran kelompok yang kecil semua berperan pada munculnya budaya yang kuat. Budaya yang kuat menciptakan motivasi kerja yang baik yang pada akhirnya akan menciptakan kinerja organisasi yang unggul. Pearce and Robinson dalam Iskandar Taba (2008:1), menyatakan bahwa: Kepemimpinan dan budaya menjadi elemen penting yang mendukung terciptanya sebuah strategi yang dapat meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi karena kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan fenomena yang saling bergantung. Setiap aspek dari kepemimpinan akhirnya membantu membentuk budaya organisasi, sebaliknya budaya organisasi yang sudah ada dapat sangat mempengaruhi efektivitas seorang pemimpin. Glueck and Jauch dalam Iskandar Taba (2008:1), menyatakan bahwa: kepemimpinan dalam menciptakan budaya organisasi yang sesuai dengan strategi yang dirumuskan akan mendorong terjadinya peningkatan motivasi kerja dan kinerja organisasi, sehingga semakin baik peran kepemimpinan dalam menciptakan budaya organisasi yang sesuai dengan strategi yang dirumuskan maka motivasi akan baik dan kinerja organisasi akan semakin baik pula.

Penelitian ini berupa data Kuantitatif yaitu : Sugiono (2002:13) menyatakan bahwa: "data kuantitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk jumlah atau angka dengan satuan ukur yang dapat diukur secara sistematis". dalam penelitian ini data kuantitatif seperti data tingkat kehadiran karyawan pada Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung, serta skor jawaban kuesioner yang telah dikuantifikasi dengan pembobotan jawaban responden yang terdiri dari data budaya organisasi dan motivasi kerja karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung, dan Secara Kualitatif, Sugiyono (2002:13) menyatakan bahwa : "Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, skema, gambar". Dalam penelitian ini data kualitatif yang digunakan seperti, Data kepegawaian Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung. dan Populasi sebagaimana dikatakan oleh Subagyo dan Djarwanto (2005:107) menyatakan bahwa : "populasi adalah jumlah dari keseluruhan objek (satuan-satuan/individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga". Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung yang jumlahnya sebanyak 359 orang. dan Sampel merupakan wakil atau obyek populasi, penentuan besarnya sampel didasarkan Tabel Krejcie Morgan , (Husaini Usman, 2003:322), menyatakan bahwa : bila besarnya populasi 360 maka penentuan besarnya sampel adalah sebesar 186. Jadi besarnya sampel yang akan digunakan dalam penelitian adalah 186 orang karyawan. Kemudian dari sampel tersebut diedarkan kuesioner kepada karyawan dengan persetujuan dari HRD setempat, dengan menggunakan daftar pertanyaan yang disebarikan kepada responden untuk memperoleh keterangan tentang budaya organisasi dan motivasi kerja karyawan. Kuesioner yang digunakan adalah tipe pilihan ganda, yang artinya responden diberikan pertanyaan yang dilengkapi dengan alternatif jawaban untuk dipilih satu dari lima jawaban yang telah disediakan, yaitu jawaban sangat setuju dengan skor 5, jawaban setuju dengan skor 4, jawaban ragu-ragu dengan skor 3, jawaban tidak setuju dengan skor 2, jawaban sangat tidak setuju dengan skor 1. Dan setelah Kuisisioner terkumpul kemudian pengolahan data dibantu dengan program SPSS melalui bantuan computer dan dari hasil pengolahan data tersebut, terlebih dahulu ditabulasi dan di uji validitas dan reliabilitas. Uji Validitas, disebut valid dapat diketahui melalui harga signifikan korelasi product momen. Biasanya syarat minimal yang dianggap memenuhi syarat adalah jika $r > 0,3$, Sugiono (2002:121). Dan uji Reliabilitas, data penelitian

disebut reliabel, bilamana nilai alpha Cronbach di atas 0,5, Sugiono (2002:282). Dan selanjutnya hasil dianalisis dengan regresi sederhana. Sedangkan data sekunder diperoleh dari perusahaan bersangkutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden merupakan data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden. Seperti yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, bahwa responden dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung, yang berjumlah 186 orang karyawan. Karakteristik responden yang akan dibahas pada penelitian ini mencakup umur, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan.

Dari hasil pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner tentang pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel The Patra Bali Resort & Villas Kuta Badung, maka diperoleh skor jumlah jawaban responden yang selanjutnya variabel budaya organisasi diberi simbol (X) dan variabel motivasi kerja diberi simbol (Y), untuk mempermudah perhitungan, maka digunakan bantuan komputer program SPSS Versi 16. Adapun uraian dari perhitungan SPSS adalah sebagai berikut :

1) Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal variabel budaya organisasi dengan motivasi kerja karyawan.

Tabel 1 Koefisien Regresi & T-Hitung

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.174	1.041		8.815	.000
	Budaya Organisasi	.579	.052	.631	11.043	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Berdasarkan Tabel 1 diatas diperoleh nilai konstanta (a) dan koefisien regresi (b), sebagai berikut :

$$a = 9,174$$

$$b = 0,579$$

Dengan diketahui a = 9,174 dan b = 0,579, maka dapat dibuat persamaan regresi sederhana sebagai berikut :

$$Y = 9,174 + 0,579X$$

Berdasarkan hasil persamaan ini, dapat dijelaskan pola pengaruh budaya organisasi (X) terhadap motivasi kerja karyawan (Y) yaitu sebagai berikut :

Apabila budaya organisasi (X) besarnya sama dengan nol satuan, atau apabila budaya organisasi tidak meningkat di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung, maka persamaan linier sederhana tersebut akan menjadi :

$$Y = a + bX$$

$$Y = 9,174 + 0,579X$$

$$Y = 9,174 + 0,579(0)$$

$$Y = 9,174$$

Ini menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi nol satuan, maka motivasi kerja karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung adalah tetap sebesar 9,174 satuan.

Apabila budaya organisasi (X) meningkat 1 satuan, maka persamaan linier sederhana tersebut akan menjadi :

$$Y = a + bX$$

$$Y = 9,174 + 0,579X$$

$$Y = 9,174 + 0,579 (1)$$

$$Y = 9,174 + 0,579$$

$$Y = 9,753$$

Berdasarkan penjelasan arti persamaan regresi linier sederhana diatas, maka dengan meningkatnya budaya organisasi, maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dari 9,174 menjadi 9,753 satuan atau meningkat sebesar $9,753 - 9,174 = 0,579$ satuan. Ini menunjukkan ada pengaruh yang positif dari budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung.

2) Analisis Korelasi Sederhana

Analisis korelasi sederhana digunakan untuk menghitung kuat hubungan dari kedua variabel yaitu antara budaya organisasi (X) terhadap motivasi kerja karyawan (Y).

Tabel 2. Korelasi Berganda dan Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.631 ^a	.399	.395	2.415

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Motivasi

Berdasarkan Tabel 2 diperoleh koefisien korelasi sebesar positif 0,631. Koefisien 0,631 terletak diantara 0,60 sampai dengan 0,799, yang berarti terdapat korelasi yang kuat. Ini berarti bahwa pengaruh antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan adalah berkorelasi kuat. Karena besarnya koefisien korelasi tersebut adalah positif, maka arah hubungan antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan adalah juga positif. Angka yang positif ini menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi tinggi maka motivasi kerja karyawan akan tinggi dan sebaliknya apabila budaya organisasi rendah maka motivasi kerja karyawan juga rendah.

3) Analisis Determinasi

Analisis determinasi bertujuan untuk mengetahui sampai seberapa jauh pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan yang dinyatakan dalam persentase. Determinasi dihitung dengan mengkuadratkan korelasi dikalikan dengan 100%. Hasil Determinasi dapat dilihat pada Tabel 1. Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui besarnya determinasi adalah sebagai berikut :

$$D = R^2 \times 100\%$$

$$D = 0,631 \times 100\%$$

$$= 39,9 \%$$

Koefisien determinasi 39,9% berarti budaya organisasi dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan sebesar 39,9%, sedangkan sisanya $100\% - 39,9\% = 60,1\%$ dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

4) Analisis Signifikansi (t-test)

Untuk menguji kebenaran dari koefisien korelasi yang diperoleh diatas, maka dilakukan pengujian dengan menggunakan uji t (t-test). Adapun langkah-langkah pengujian tersebut adalah sebagai berikut :

(1) Perumusan Hipotesis

Hipotesis yang diuji adalah pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung adalah positif dan signifikan. Sesuai dengan hipotesis tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis kerjanya sebagai berikut :

- a) $H_0 : b = 0$ berarti tidak ada pengaruh antara budaya organisasi (X) terhadap motivasi kerja karyawan (Y) di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung.
- b) $H_1 : b \geq 0$, berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi (X) terhadap motivasi kerja karyawan (Y) di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung.

(2) Penentuan Statistik Tabel

Sesuai dengan hipotesis alternatif (H_a) yang diajukan, yang menyatakan " $b_1 \geq 0$ " atau berpengaruh positif, maka dalam pengujian ini digunakan uji satu pihak, yaitu uji pihak kanan dengan $t\text{-tabel} = t(\alpha, df)$. α (tingkat kesalahan) yang digunakan = 5% dan df (degrees of freedom = derajat bebas) = $n - k$. Untuk $n = 186$ dan $k = 2$ maka $df = n - k = 186 - 2 = 184$, sehingga besarnya $t\text{-tabel} = t(\alpha, df)$ yang dicari adalah $t(5\%, 184)$, yang pada Tabel t melebihi 120, sehingga nilai yang digunakan adalah sebesar 1,645. Nilai T-Hitung dapat dilihat pada Tabel 1 sebesar 11,043.

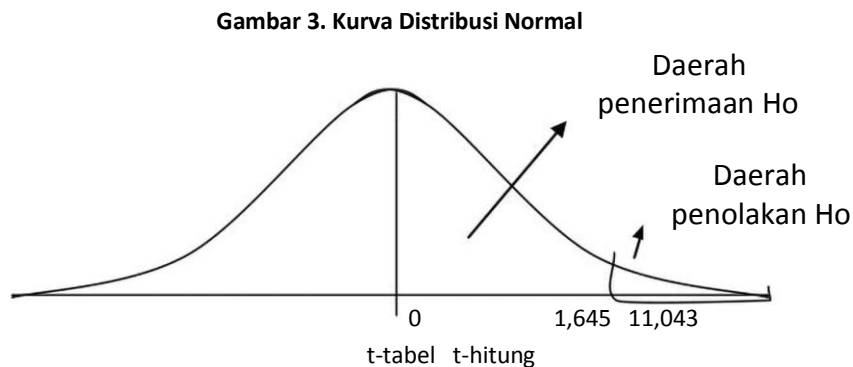
(3) Kriteria Penerimaan/Penolakan Hipotesis

Adapun kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis yang diajukan diatas adalah sebagai berikut :

- a) $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak berarti signifikan
- b) $t\text{-hitung} \leq t\text{-tabel}$, maka H_0 diterima berarti tidak signifikan.

Berdasarkan keseluruhan hasil pengujian diatas, ternyata dengan taraf kesalahan = 5% dan pada derajat bebas 184, maka diperoleh besarnya $t_{hitung} = 11,043$ dan $t\text{ tabel} = t(\alpha, df) = t(5\%, 184) = 1,645$.

Dari perolehan nilai $t\text{-hitung}$ dan $t\text{-tabel}$ di atas, dapat digambarkan dalam sebuah kurva, seperti terlihat pada Gambar 3 dibawah ini :



Berdasarkan gambar 3 diatas, jelaslah bahwa apabila nilai $t\text{-hitung} = 11,043$ dibandingkan dengan nilai $t\text{-tabel} = 1,645$, maka ternyata nilai $t\text{-hitung}$ lebih besar dari pada nilai $t\text{-tabel}$ dan $t\text{-hitung}$ berada pada daerah penolakan H_0 . Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini berarti bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung.

Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung dapat diterima.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung adalah positif dan signifikan. Hal ini didasari dari analisis persamaan regresi sederhana didapat persamaan sebagai berikut : $Y = 9,174 + 0,579X$ ini berarti pengaruh X terhadap Y adalah positif. Dari uji signifikansi diperoleh nilai $t\text{-hitung} 11,043$ lebih besar dari $t\text{-tabel}$, hal ini menunjukkan pengaruh X terhadap Y adalah signifikan. Dengan persentase pengaruh sebesar 39,9% .

Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung teruji kebenarannya. maka saran-saran yang dapat disampaikan berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung adalah a). mengingat budaya organisasi di Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, maka sudah semestinya Budaya Organisasi dipertahankan dan bila mungkin ditingkatkan. b). karena motivasi kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh budaya organisasi, tapi masih ada faktor lain yang mempengaruhinya, maka sudah selayaknya pimpinan pada Hotel Patra Jasa Bali Resort & Villas Kuta Badung memperhatikan faktor-faktor lain yang tidak diteliti tersebut agar motivasi kerja karyawan dapat meningkat optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Djarmiko, Yayat Hayati. 2002. Perilaku Organisasi Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Eman, 2007, Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan <http://digilib.petra.ac.id>, diakses 26 Maret 2010.
- Gibson, J. L, et, al, 2002, Organisasi (Perilaku, Struktur, Proses) Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gomes, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia Penerbit ANDI, Yogyakarta.
- Gorda, 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi revisi, Penerbit Astabrata Bali, Denpasar.
- Hasibuan, Malayu. S.P, 2001, Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Umar, Husein, 2001, Riset Sumber daya Manusia Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Usman, Husaini, 2003, Pengantar Statistika Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Marifah, Dewi, 2004, Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Provinsi Jawa Timur, <http://www.damandiri.or.id>, diakses 26 Maret 2010.
- Martoyo, Susilo, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia Penerbit BPFE Yogyakarta.
- Muluk, Khairul, M. R., Pada Jurnal Psyche, Vol. 1, Desember 2004, Budaya organisasi Pelayanan Publik.
- Nawawi, H, 2003, Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi Gajah Mada Press, Yogyakarta.
- Robins, Stephen. P, 2002, Perilaku Organisasi Prenhallindo, Jakarta.
- Soehardi, Sigit, 2003, Perilaku organisasional Penerbit BPFE UST, Yogyakarta
- Subagyo Pangestu dan Djarwanto Ps, 2005, Statistik Induktif Edisi 5, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Sugiono, 2002, Metode Penelitian Bisnis Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sugiono, 2004, Metode Penelitian Bisnis Penerbit Alfabeta, Bandung
- Sugiono, 2008, Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif), Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sudjana, 2000, Statistik Ekonomi dan Niaga Jilid 2, Edisi 2, Cetakan ketiga, Penerbit Tarsito, Bandung
- Sumarsono, S, 2004, Metode Riset Sumber Daya Manusia Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta
- Supartha, 2008, Budaya Organisasi Penerbit Udayana University Press Lantai Dasar Gedung Pasca Sarjana Unud R. I. 1, Jl. P. B. Sudirman, Denpasar, Bali
- Taba, Iskandar, 2008, Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Kantor Badan Otorita Batam <http://www.adln.lib.unair.ac.id>, diakses 26 Maret 2010.
- Tika, Pambudu, Moh, H, 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.