

PELAKSANAAN BUDAYA ORGANISASI DALAM RANGKA
MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN
DI SMA PERINTIS I BANDAR LAMPUNG

Oleh:

Hujaimatul Fauziah

Dosen Tetap pada Fakultas Ekonomi Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai

ABSTRAK

Sumberdaya manusia yang berkualitas tidak serta merta terbentuk dalam waktu sekejap, tetapi memerlukan proses pengembangan dan pembinaan yang terprogram jelas, terarah dan terus menerus. Pada setiap jenjang pendidikan tentu terdapat suatu komunitas pendidikan yang memiliki visi dan misi, serta program kerja yang terstruktur secara sistematis, termasuk pengembangan sumberdaya manusia. Budaya organisasi dapat menyebabkan setiap karyawan memiliki identitas diri, sehingga karyawan SMA Perintis I Bandar Lampung akan memiliki pula komitmen dan merasa memiliki organisasi. Perasaan ini akan menjaga karyawan dari tindakan-tindakan yang merusak dan merugikan organisasi, sebaliknya mereka akan termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan budaya organisasi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung. Metode penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif yaitu mendeskripsikan gambaran secara kuantitatif mengenai budaya organisasi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung. Dari data penelitian Budaya Organisasi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung, terbukti bahwa pelaksanaan Budaya Organisasi yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor di sekolah dapat mempengaruhi kualitas motivasi kerja karyawannya. Dari data penelitian ditemukan bahwa nilai rata-rata dimensi motivasi kerja sama dan tidak berbeda jauh dengan rata-rata nilai indikator pelaksanaan Budaya Organisasi yang mempengaruhinya. Hasil penelitian menggambarkan motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung sudah tinggi dalam mewujudkan tujuan mutu sekolah. Motivasi kerja karyawan yang tinggi di SMA Perintis I Bandar Lampung adalah hasil dari Budaya Organisasi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan yang dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah SMA Perintis I Bandar Lampung

Key words : Budaya organisasi , motivasi kerja

PENDAHULUAN

Undang-undang sistem pendidikan nasional menjabarkan bahwa "Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab".

Kepala sekolah sebagai manajer organisasi sekolah dituntut untuk berkemampuan dalam memotivasi warga sekolah seperti guru dan karyawan untuk selalu meningkatkan prestasi kerja masing-masing, sehingga tujuan yang hendak dicapai dapat terwujud. Mengingat prestasi kerja suatu organisasi tergantung pada prestasi individu, maka untuk mencapai keberhasilan perlu didukung oleh kepemimpinan yang mempunyai pengetahuan manajemen kepemimpinan dan kemampuan untuk mengkomunikasikan ide-ide yang tertuang dalam visi dan misi sekolah secara efektif kepada

seluruh warga sekolah, sehingga mereka dapat menangkap maksud dan tujuan yang hendak dicapai. Demikian juga sikap kepemimpinan kepala sekolah dituntut untuk memiliki rasa tanggung jawab, disiplin, keseriusan, dan kesungguhan dalam bekerja, sehingga kepala sekolah dapat dijadikan sebagai model atau sebagai sumber inspiratif bagi komunitas warga sekolah untuk membangun budaya motivasi berprestasi, berperan aktif sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, serta mampu meningkatkan efisiensi dan prestasi kerja yang tinggi.

Tidak dapat dipungkiri bahwa keberhasilan pendidikan diawali oleh proses system, artinya pendidikan dibangun di atas fondasi yang kokoh dan saling melengkapi serta berkolaborasi dengan melibatkan berbagai komponen, baik interen maupun ekteren yang terpadu, terintegrasi dalam membangun integritas sekolah. Dari komponen-komponen tersebut sebagai inti dari pengembangan sumberdaya manusia adalah kepala sekolah, guru dan karyawan yang didukung oleh system kurikulum yang relevan, sarana dan prasarana yang memadai, metode dan strategi yang handal serta komunikasi antar personal yang efektif yang dimotori oleh kepala sekolah.

Sebagai sebuah organisasi, SMA Perintis I Bandar Lampung memiliki nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, praktek-praktek yang berlaku dan berkembang sedemikian rupa sehingga menjadi sebuah budaya yang dapat membedakannya dengan organisasi lain. Budaya tersebut akan menjadi

pola perilaku karyawan dan mempengaruhi pelaksanaan tugas-tugas dan fungsi karyawan SMA Perintis I Bandar Lampung. Budaya organisasi dapat menyebabkan setiap karyawan memiliki identitas diri, sehingga karyawan SMA Perintis I Bandar Lampung akan memiliki pula komitmen dan merasa memiliki organisasi. Seorang karyawan mempunyai kebutuhan-kebutuhan baik kebutuhan primer dan sekunder untuk dapat menjamin kelangsungan hidupnya. Apabila pada lingkungan kerjanya telah diterapkan budaya organisasi yang dapat menyebabkan karyawan nyaman dengan lingkungan kerja tersebut, maka pegawai tersebut akan memiliki motivasi yang tinggi untuk melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya, sehingga menghasilkan pekerjaan yang berkualitas.

Pemberian penghargaan, perhatian atas kinerja yang memuaskan, kerjasama yang baik dan kewajaran dalam pembagian tugas serta imbalan, komunikasi yang efektif antara sesama pegawai dan atasan merupakan faktor-faktor yang dapat membangkitkan motivasi kerja. Oleh karena itu faktor-faktor tersebut harus dipertahankan agar menjadi kuat sehingga pada akhirnya menjadi budaya yang mewarnai kehidupan organisasi.

Kenyataan menunjukkan bahwa masih ditemukan beberapa karyawan yang tidak relevan antara tugas dan fungsi yang mereka emban dengan latar belakang keilmuan, sehingga keterampilan kerja tidak terpenuhi; pihak pimpinan sering mendelegasikan tugas pada orang-orang tertentu saja dengan alasan tertentu pula;

beberapa karyawan dalam melaksanakan tugas sering tidak tepat waktu, beberapa guru sering datang terlambat, dan sibuk mencari pekerjaan tambahan sehingga pekerjaan pokoknya sedikit terabaikan. Jika keadaan ini dibiarkan akan menyebabkan rendahnya motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehingga akan memberikan dampak buruk bagi organisasi.

Berdasarkan uraian pada latar belakang yang dikemukakan di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini tentang pelaksanaan budaya organisasi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun secara praktis. Manfaat teoretis yang ingin diperoleh melalui penelitian ini adalah dapat diungkapnya aspek-aspek penting yang berkaitan dengan motivasi kerja karyawan. Melalui penelitian ini diharapkan dapat dijelaskan prinsip-prinsip dasar yang nantinya dapat dikembangkan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan, sehingga hasil penelitian ini turut memperkaya khasanah keilmuan dalam bidang manajemen tenaga pendidikan. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai masukan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan khususnya di SMA Perintis I Bandar Lampung. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan untuk menentukan langkah-langkah pembinaan karyawan. Bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat

dijadikan sebagai acuan dalam memperbaiki pelaksanaan tugasnya, Bagi dinas pendidikan, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi untuk menentukan kebijakan dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan motivasi kerja guru.

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya organisasi merupakan intisari dari nilai-nilai kelompok, seperti norma, nilai, sikap, perilaku dan keyakinan para anggota organisasi. Budaya organisasi juga merupakan intisari dan nilai-nilai formal organisasi, seperti tujuan dan sasaran, teknologi, struktur dan proses, kebijakan dan prosedur, serta sumber daya *financial* dan juga merupakan intisari nilai-nilai non formal organisasi, seperti ritual uniform, simbolik, semboyan dan legenda. Perpaduan dua nilai tersebut menuntut organisasi untuk memiliki tujuan, persepsi, perasaan, nilai, interaksi sosial, dan norma-norma kelompok yang sama dan terarah sehingga mereka mampu bekerja dalam arah dan tujuan yang sama dan dalam semangat yang sama pula.

Setiap organisasi atau lembaga perlu mengembangkan budaya organisasi yang unggul sesuai dengan visi dan misinya. Hal ini diperlukan agar dapat mengarahkan perilaku pegawai sesuai dengan yang diinginkan organisasi, pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja pegawai. Agar budaya organisasi memiliki dampak kepada organisasi, maka pemimpin puncak harus menjalankan beberapa tugas,

yakni: 1) Pemimpin harus memiliki pengertian yang jelas mengenai budaya organisasinya; 2) Pemimpin harus menularkan budaya tersebut kepada seluruh anggota organisasi dengan cara mengkomunikasikannya melalui visi dan misi organisasi tersebut; 3) Pemimpin harus dapat mempertahankan budaya dengan cara memberi penghargaan dan promosi bagi anggota yang mengerti budaya tersebut dan yang berusaha mempertahankannya.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dikaji maka budaya organisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seperangkat atau kerangka nilai, norma dan sikap yang dipercaya, diyakini dan menjadi pedoman perilaku yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoprasionalkan kegiatan organisasi. Nilai-nilai yang terkandung pada budaya organisasi diantaranya adalah (1) tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, (2) kerjasama yang baik antara anggota, (3) disiplin terhadap aturan kerja, (4) Penghargaan dan pengakuan, (5) komunikasi yang baik dalam organisasi.

Motivasi merupakan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Dengan kata lain motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja. Perilaku tenaga kerja merupakan cerminan dari motivasi dasar mereka. Agar perilaku mereka tersebut sesuai dengan tujuan organisasi, maka

harus ada perpaduan antara motivasi akan pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi.

Manusia dalam melakukan kegiatannya berbeda-beda, baik dalam hal kemampuan dan kemauannya. Sering diketemukan bahwa ada seorang tenaga kerja sangatlah berkobar-kobar semangatnya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu juga sering diketemukan bahwa seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugasnya tidak begitu bersemangat. Artinya mereka mempunyai motivasi yang berbeda-beda dalam melaksanakan tugasnya tersebut.

Setiap pemimpin organisasi penting mengetahui apa yang menjadi motivasi para karyawan atau bawahannya, apa yang memotivasi orang-orang dalam pekerjaan mereka, sebab faktor ini akan menentukan jalannya organisasi dalam pencapaian tujuan. Motivasi mencakup konsep-konsep : kebiasaan, kebutuhan untuk kelompok, ketidak cocokan dan keingintahuan.

Dikatakan oleh Maslow bahwa kebutuhan yang biasanya dijadikan titik tolak teori motivasi adalah dorongan fisiologis. Setelah kebutuhan pertama ini terpenuhi atau terpuaskan, barulah menginjak pada kebutuhan kedua (lebih tinggi), yaitu kebutuhan akan keamanan. Apabila kebutuhan ini sudah terpenuhi lagi-lagi akan timbul kebutuhan yang baru yang lebih tinggi dan seterusnya sampai akhirnya terpenuhi kebutuhan kelima (aktualisasi diri). Motivasi kerja adalah keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong

individu untuk melakukan kegiatan tertentu dengan segenap tenaga dan pikiran guna mencapai tujuan baik dorongan dari diri sendiri maupun dari keadaan atau orang lain. Motivasi kerja diindikasikan: 1) keinginan untuk berprestasi; (2) keinginan untuk mendapatkan umpan balik atas hasil kerja; 3) keinginan untuk menerima tanggung jawab pekerjaan; 4) keinginan untuk mendapatkan pengakuan dan penghargaan.

Budaya organisasi merupakan bagian integral dari kinerja, dan merupakan ciri khas atau karakteristik pribadi seseorang dalam menunjang timbulnya semangat diri untuk mengimplementasikan berbagai kemampuan secara optimal. Efektifnya budaya organisasi merupakan suatu modal dasar bagi staf untuk menjalankan atau melaksanakan tugas rutin yang dibebankan pada dirinya dan sekaligus sebagai faktor utama guna menuju pintu keberhasilan.

Secara umum motivasi kerja karyawan merupakan tenaga yang mendorong diri seseorang untuk berbuat sesuatu atau sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja karyawan untuk melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar. Pekerjaan yang dilakukan karyawan merupakan inspirasi, semangat dan dorongan yang berasal dari dalam dirinya. Dorongan dari diri bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut. Dalam organisasi, karyawan mendapat

dorongan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Karyawan yang termotivasi dalam bekerja akan mampu mengelola organisasi dengan baik.

Budaya organisasi dapat mendorong motivasi pegawai karena secara prinsipil budaya organisasi merupakan serangkaian nilai yang harus dianut oleh anggotanya, Dengan kata lain motivasi kerja karyawan merupakan produk dari faktor eksternal yang di dapat dari pengaruh budaya organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode deskriptif kuantitatif yaitu mendeskripsikan gambaran secara kuantitatif mengenai budaya organisasi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung.

Unit analisis di atas maka responden dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru dan karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung.

Definisi Operasional dan konseptual dari variable penelitian ini adalah:

1. Motivasi Kerja Karyawan

Motivasi kerja yang dimaksudkan disini adalah keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong individu untuk melakukan kegiatan tertentu dengan segenap tenaga dan pikiran guna mencapai tujuan baik dorongan dari diri sendiri maupun dari keadaan atau orang lain. Motivasi kerja diindikasikan sebagai: 1) keinginan untuk berprestasi; (2) keinginan untuk mendapatkan umpan balik atas hasil kerja; 3) keinginan untuk menerima tanggung jawab pekerjaan;

4) keinginan untuk mendapatkan pengakuan dan penghargaan

Motivasi Kerja Karyawan adalah skor yang diperoleh dari jawaban responden (karyawan dan siswa) setelah mengisi kuesioner yang meliputi indikator (1) keinginan untuk berprestasi; (2) keinginan untuk mendapatkan umpan balik atas hasil kerja; (3) keinginan untuk menerima tanggung jawab pekerjaan; (4) keinginan untuk mendapatkan pengakuan dan penghargaan.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah penilaian perilaku yang berkaitan dengan semangat dan suasana dalam organisasi untuk secara konsisten mengikuti norma, bekerja sama dalam tim, merealisasikan visi dan misi organisasi, dan menghargai prestasi dalam suatu organisasi dengan indikator meliputi: (1) tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, (2) kerjasama yang baik antara anggota, (3) disiplin terhadap aturan kerja, (4) Penghargaan dan pengakuan, (5) komunikasi yang baik dalam organisasi.

Budaya organisasi adalah skor yang diperoleh dari responden setelah mengisi kuesioner yang meliputi (1) tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, (2) kerjasama yang baik antara anggota, (3) disiplin terhadap aturan kerja, (4) Penghargaan dan pengakuan, (5) komunikasi yang baik dalam organisasi.

Sebelum disebarkan dilakukan Uji coba instrumen yang disebarkan pada karyawan yang tidak termasuk dalam sampel penelitian ini.

1. Validitas Instrumen

Tujuan dilakukannya uji coba instrumen adalah untuk mengetahui gambaran tentang kesahihan butir instrumen dengan cara mengkorelasikan skor dari tiap butir dengan skor total dari jawaban butir. Suatu instrumen dikatakan valid/sahih bila instrumen tersebut dapat mengukur apa yang diukur. Kriteria valid atau tidak valid butir tersebut dibandingkan dengan tabel *r product moment*, yaitu: jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir dikatakan sah, tetapi jika nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir dikatakan tidak sah atau gugur, dengan taraf signifikansi pada $\alpha = 0.01$, dengan $dk = n-1$.

2. Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas berhubungan dengan masalah kepercayaan. Suatu tes dikatakan mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi jika tes tersebut dapat memberikan hasil yang tetap konsisten (Arikunto: 83). Alat ukur yang hasilnya relatif konsisten itulah yang disebut reliabel. Artinya, bila digunakan pada subjek yang berbeda hasilnya akan relatif sama. Suatu instrumen dikatakan reliabel bila koefisien reliabilitasnya sebesar 0,90 ke atas untuk instrumen berbentuk angket. Reliabilitas keempat instrumen dalam penelitian ini diuji dengan rumus *Alpha Cronbach*.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Analisis deskriptif digunakan untuk menyajikan data yang meliputi ukuran sentral, penyebaran, dan kecenderungan. Ukuran sentral terdiri atas mean, median modus. Ukuran penyebaran terdiri atas varians dan simpangan baku. Kecenderungan terdiri atas 5 kategori berdasarkan mean ideal

dan standar deviasi ideal, yaitu (1) sangat tinggi; (2) tinggi; (3) cukup; (4) rendah; dan 5 (kurang). Tingkat kecenderungan masing-masing variabel menggunakan skor skala lima tipe kesatu yang didasarkan atas rerata idea (Mi) dan simpangan baku ideal (Sdi) (Masidjo: 132-133).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilakukan terhadap 25 orang guru dan karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung Penelitian dilakukan dengan menyebarkan angket penelitian dari 2 variabel penelitian yaitu Budaya Organisasi dan motivasi kerja pegawai. Variabel motivasi kerja pegawai terdiri dari 4 indikator yang dituangkan kedalam 23 butir pernyataan. Variabel Budaya Organisasi terdiri dari 5 indikator yang dituangkan kedalam 28 butir pernyataan.

Pernyataan dalam variabel Budaya Organisasi berhubungan dengan variabel motivasi kerja pegawai. Dan pernyataan dalam variabel motivasi kerja pegawai berhubungan dengan variabel Budaya Organisasi. Dengan demikian, data yang didapat dari hasil penelitian dapat memberikan gambaran tentang bagaimana Budaya Organisasi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung.

Hasil penelitian dideskripsikan dengan menggunakan statistik deskriptif. Statistik deskriptif meliputi jumlah nilai data, rata-rata hitung, varians, standar deviasi, nilai terendah, nilai tertinggi, rentang, median, modus, banyaknya kelas, dan panjang kelas

interval. Deskripsi hasil penelitian dibagi dalam 3 sub bab yang terdiri dari deskripsi hasil penelitian variabel Budaya Organisasi, variabel motivasi kerja pegawai dan keterkaitan antara hasil penelitian kedua variabel tersebut. Deskripsi hasil penelitian akan dijelaskan dalam statistik deskriptif berikut ini.

a. Deskripsi Hasil Penelitian Variabel Budaya Organisasi

Tabel 1 Hasil Angket Budaya Organisasi

No. Responden	Budaya Organisasi
1	107
2	122
3	117
4	115
5	124
6	116
7	124
8	118
9	120
10	131
11	108
12	111
13	129
14	97
15	130
16	112
17	103
18	117
19	126
20	111
21	117
22	121
23	132
24	98
25	113

$\sum X$	2919
\bar{x} (rata-rata hitung)	117,28
varians	92,44
Standard Deviasi	9,61457227
Nilai terendah	97
Nilai tertinggi	132
Rentang	15
Median	117
Modus	117
Banyaknya kelas	6
Panjang kelas interval (p)	6

$\sum X$ = jumlah Nilai Data
 Standar Deviasi = Akar varians
 Rentang = Selisih nilai terendah dan tertinggi

Data rata hitung: $\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n}$

Median = Nilai tengah
 Modus = Data yang paling banyak muncul
 Banyaknya kelas = $(2 + 3,3) \sqrt[3]{\log 25}$

Panjang kelas interval = $p = \frac{\text{rentang}}{\text{banyak kelas}}$

Dari 28 pernyataan yang diberikan kepada 25 responden terjawab data dengan jumlah nilai data sebesar 2919. Jumlah nilai data teoritis dari 28 pertanyaan dengan 25 responden adalah 3500. Berdasarkan hasil perhitungan terhadap nilai data variabel Budaya Organisasi, diperoleh nilai data terendah 97; nilai data tertinggi 132; nilai rata-rata 117,28; varians 92,4; standar deviasi 9,61; rentang data 15; median 117; dan modus 117. Dari nilai data terendah dan tertinggi dibuatlah

distribusi frekuensi variabel dengan 6 buah kelas interval.

Tabel 2 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi

No	Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	97 - 102	2	8	8
2	103 - 108	3	12	20
3	109 - 114	4	16	36
4	115 - 120	7	28	64
5	121 - 126	5	20	84
6	127 - 132	4	16	100
JUMLAH		25	100	

Nilai yang didapat dari analisis statistik terhadap skor angket Budaya Organisasi menggambarkan pelaksanaan Budaya Organisasi di SMA Perintis I Bandar Lampung sebagai berikut :

1. Rata-rata hitung (\bar{x}) yang didapat dari variabel Budaya Organisasi adalah 117,28. Rata-rata hitung dibagi dengan jumlah pernyataan yang ada dalam angket Budaya Organisasi menghasilkan nilai rata-rata jawaban perbutir sebesar 4,1. Nilai rata-rata perbutir sebesar 4,1` dibandingkan dengan nilai teoritis tertinggi perbutir sebesar 5, menunjukkan pelaksanaan Budaya Organisasi di SMA Perintis I Bandar Lampung baik.
2. Nilai terendah yang didapat dari angket Budaya Organisasi adalah 97. Nilai terendah 97, menunjukkan nilai rata-rata perbutirnya sebesar 3,4, sedikit di atas kadang-kadang (3) dan di bawah sering (4).. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan Budaya Organisasi yang menunjang peningkatan motivasi kerja pegawai secara umum cukup baik, tetapi belum

dirasakan secara merata oleh seluruh karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung.

3. Nilai tertinggi yang didapat dari angket Budaya Organisasi adalah 132. Nilai tertinggi 132 menunjukkan nilai rata-rata per butirnya sebesar 4.7. Nilai ini menunjukkan bahwa pelaksanaan Budaya Organisasi dinilai sangat baik. Nilai tertinggi tersebut masuk dalam kelas interval 127 - 132 yang memiliki nilai f (a) 4. Kelas interval 127 - 132 menunjukkan nilai rata-rata per butir sebesar 4.5 - 4.7 (di antara selalu dan sering). Jadi 16% (f rel.) responden menilai pelaksanaan Budaya Organisasi di SMA Perintis I Bandar Lampung sangat baik.
4. Nilai tengah (median) yang diambil setelah data diurutkan dari nilai terkecil ke nilai terbesar adalah 117. Nilai 117 memberikan nilai rata-rata perbutir soalnya sebesar 4.1. Nilai tengah (median) memberikan gambaran bahwa pelaksanaan Budaya Organisasi di SMA Perintis I Bandar Lampung baik.
5. Dari perhitungan statistik terhadap nilai yang sering muncul (modus) didapatkan nilai 117. Nilai modus 117 memberikan nilai rata-rata perbutir soalnya sebesar 4,1. Nilai sebesar 4,1 memberikan gambaran bahwa pelaksanaan Budaya Organisasi di SMA Perintis I Bandar Lampung sedikit di atas i nilai 4 (sering) dan dinilai baik.

b. Deskripsi Hasil Penelitian Variabel Motivasi Kerja karyawan

Tabel 3 Hasil Angket Motivasi Kerja Karyawan

No. Resp.	Motivasi Kerja Pegawai	ΣX = Jumlah Nilai Data																						
1	102	<table border="1"> <tr><td>ΣX</td><td>2375</td></tr> <tr><td>\bar{X} (rata-rata hitung)</td><td>95,56</td></tr> <tr><td>Varians</td><td>33,416</td></tr> <tr><td>Standar Deviasi</td><td>5,780</td></tr> <tr><td>Nilai terendah</td><td>83</td></tr> <tr><td>Nilai tertinggi</td><td>104</td></tr> <tr><td>Rentang</td><td>21</td></tr> <tr><td>Median</td><td>96</td></tr> <tr><td>Modus</td><td>97</td></tr> <tr><td>Banyaknya kelas</td><td>6</td></tr> <tr><td>Panjang kelas interval (p)</td><td>4</td></tr> </table>	ΣX	2375	\bar{X} (rata-rata hitung)	95,56	Varians	33,416	Standar Deviasi	5,780	Nilai terendah	83	Nilai tertinggi	104	Rentang	21	Median	96	Modus	97	Banyaknya kelas	6	Panjang kelas interval (p)	4
ΣX	2375																							
\bar{X} (rata-rata hitung)	95,56																							
Varians	33,416																							
Standar Deviasi	5,780																							
Nilai terendah	83																							
Nilai tertinggi	104																							
Rentang	21																							
Median	96																							
Modus	97																							
Banyaknya kelas	6																							
Panjang kelas interval (p)	4																							
2	86																							
3	95																							
4	100																							
5	102																							
6	95																							
7	103																							
8	97																							
9	85																							
10	102																							
11	87																							
12	97																							
13	88																							
14	95																							
15	93																							
16	96																							
17	89																							
18	95																							
19	92																							
20	83																							
21	93																							
22	104																							
23	97																							
24	91																							
25	97																							

Dari 23 pernyataan yang diberikan kepada 25 responden terjaring data dengan jumlah nilai data sebesar 2375. Jumlah nilai data teoritis dari 23 pertanyaan dengan 25 responden adalah 2875. Berdasarkan hasil perhitungan terhadap nilai data variabel motivasi kerja karyawan, diperoleh nilai data terendah 83; nilai data tertinggi 104; nilai rata-rata 95,56; varians 33,416; standar deviasi 5,780; rentang data 21; median 96; dan modus 97.

Dari nilai data terendah dan tertinggi dibuatlah distribusi frekuensi variabel dengan 6 buah kelas interval. Setiap kelas interval memiliki panjang kelas interval (p) sebesar 4. Distribusi frekuensi variabel motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung dideskripsikan dalam tabel berikut.

Tabel 4 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja karyawan

No	Interval Kelas	Frekuensi Absolut	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1	83 - 86	2	5	5
2	87 - 90	1	16	21
3	91 - 94	4	16	40
4	95 - 98	8	32	72
5	99 - 102	5	20	92
6	103 - 106	2	5	100
Jumlah		25	100	

Dari kelas interval dan frekuensi absolut (f abs) dibuatlah diagram histogram untuk memberikan gambaran visual terhadap distribusi frekuensi variabel motivasi kerja pegawai.

Nilai yang didapat dari analisis statistik terhadap skor angket motivasi kerja karyawan menggambarkan motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung sebagai berikut :

1. Rata-rata hitung (\bar{X}) yang didapat dari variabel motivasi kerja karyawan adalah 95,56. Rata-rata hitung dibagi dengan jumlah pernyataan yang ada dalam angket motivasi kerja karyawan menghasilkan nilai rata-rata jawaban perbutir sebesar 4,1. Nilai rata-rata perbutir sebesar 4,1 dibandingkan dengan nilai teoritis tertinggi perbutir sebesar 5, menunjukkan motivasi kerja pegawai di SMA Perintis I Bandar Lampung cukup baik. Nilai rata-rata 4,1 adalah nilai di atas 4 (sering) dan sedikit dibawah nilai 5 (selalu).
2. Nilai terendah yang didapat dari angket motivasi kerja karyawan adalah 83. Nilai terendah 83, menunjukkan nilai rata-rata perbutirnya sebesar 3,6. Nilai 3,6 di atas 3 (kadang-kadang) dan di bawah 4 (sering). Nilai terendah 83 masuk kedalam kelas interval 83 - 86 dalam distribusi frekuensi.

Kelas interval 83 - 86 menunjukkan nilai rata-rata per butir sebesar 3.5 - 3.86 (di antara kadang-kadang dan sering). Frekuensi absolut untuk kelas 83 - 86 adalah 2. Dengan demikian kelas interval terendah mempunyai frekuensi relatif 8%. Data ini menunjukkan bahwa ada 8% responden yang memiliki motivasi kerja yang terendah.

3. Nilai tertinggi yang didapat dari angket motivasi kerja karyawan adalah 104. Nilai tertinggi 104 menunjukkan nilai rata-rata per butirnya sebesar 4.5. Nilai ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan tersebut dinilai tinggi. Nilai tertinggi tersebut masuk dalam kelas interval 103 - 106 yang memiliki nilai frekuensi absolut 1. Kelas interval 103 -106 menunjukkan nilai rata-rata per butir sebesar 4.3 - 4.5 (di antara selalu dan sering). Ada 2 responden atau 8% (f rel.) dari keseluruhan responden yang memiliki motivasi di kelas interval tertinggi.
4. Nilai tengah (median) yang diambil setelah data diurutkan dari nilai terkecil ke nilai terbesar adalah 96. Nilai 96 memberikan nilai rata-rata perbutir soalnya sebesar 4,1. Nilai 96 termasuk di dalam kelas interval 95 - 98 yang memiliki frekuensi absolut 8 (32%). Kelas interval 95 - 98 memiliki nilai rata-rata perbutir 4,1. Nilai 4,1 berada di atas 4 (sering) dan di bawah 5 (selalu). Data ini memberikan gambaran bahwa motivasi kerja sebagian besar karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung tinggi.
5. Dari perhitungan statistik terhadap nilai yang sering

muncul (modus) didapatkan nilai 97. Nilai modus 97 memberikan nilai rata-rata perbutir soalnya sebesar 4,2. Nilai sebesar 4,2 memberikan gambaran bahwa motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung di atas nilai 4 (sering) dan dinilai tinggi.

Tabel 5 Rangkuman Hasil Pengolahan Data Pada Motivasi Kerja

No.	Indikator	Skor Capaian	Skor Tetinggi	Persentase (%)
1	Keinginan untuk Berprestasi	783	1000	78,3
2	Keinginan untuk Mendapat. Umpaan Baik	312	375	83,2
3	Keinginan untuk Menerima Tanggung Jawab Pekerjaan	407	500	81,4
4	Keinginan untuk Mendapatkan pengakuan dan penghargaan	873	1000	87,3
Jumlah		2375	2875	82,6
Rata-Rata		593,75	718,75	82,55

Rendahnya skor capaian responden pada aspek keinginan untuk berprestasi di karenakan prestasi bukanlah hal yang utama untuk memotivasi pegawai bekerja lebih giat, prestasi saja tidak cukup memotivasi pegawai, motivasi akan timbul bila prestasi di iringi dengan imbalan dalam bentuk materi ataupun penghargaan lainnya. Keinginan untuk mendapatkan pengakuan dan penghargaan mendapatkan nilai yang tertinggi dari indikator motivasi kerja hal ini menggambarkan bagaimana penghargaan pimpinan dalam hal ini kepala sekolah adalah hal yang dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai.

Sesuai dengan fokus penelitian yang telah dirumuskan, maka ada tiga tema pokok yang akan ditampilkan dalam pembahasan temuan penelitian ini, yaitu

1. Variabel Budaya Organisasi di SMA Perintis I Bandar Lampung

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dasar yang ditetapkan sebagai pola dan dikembangkan sehingga menjadi pedoman untuk berperilaku dan menjadi falsafah utama yang harus dipegang teguh oleh anggota dalam melaksanakan seluruh aktivitas organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Sebuah organisasi terdiri dari anggota-anggota yang memiliki latar belakang yang berbeda-beda, baik dari segi pendidikan, agama, budaya keluarga, dan perbedaan lainnya. Perbedaan pendapat, pemikiran bisa saja terjadi, yang akan mengakibatkan pula perbedaan sikap dan perilaku dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi.

Untuk itu diperlukan sebuah pedoman yang menjadi dasar bagi mereka untuk berfikir dan berperilaku sehingga tujuan organisasi dapat terwujud. Oleh karena itu budaya organisasi perlu dipelihara dan dikembangkan agar menjadi satu kesatuan budaya organisasi yang berlaku secara permanen dan dapat memberi petunjuk pada aktivitas organisasi. Latar belakang atau keragaman anggota organisasi dapat di jadikan sebagai aset yang berharga dalam memecahkan masalah dan meningkatkan motivasi kerja anggota untuk mengembangkan kekuatan-kekuatan khas mereka dan menyatukan ide-ide baru dari berbagai sudut pandang.

Dari pembahasan di atas budaya organisasi sangat penting sebagai pemompa semangat kerja pegawai, apabila memang hal-hal yang dapat membuat meningkatkan

motivasi kerja seperti tanggung jawab, kerja sama, disiplin terhadap aturan, penghargaan dan pengakuan dan komunikasi yang baik dalam budaya organisasi dapat di kembangkan dan di pertahankan.

2. Motivasi Kerja Pegawai

Hasil pengolahan data untuk motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung diperoleh sebesar 82,5 % dengan kualitas yang tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung memiliki kualitas yang tinggi. Indikator yang memiliki skor capaian yang terendah adalah Keinginan untuk Berprestasi dengan jumlah skor capaian sebesar 78,3%. Sedang indikator yang memiliki skor capaian tertinggi adalah Keinginan untuk Mendapatkan pengakuan dan penghargaan dengan jumlah skor capaian sebesar 87,3%. Hasil dari pengolahan data ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan motivasi kerja di SMA Perintis I Bandar Lampung memiliki kualitas yang tinggi. Rendahnya capaian nilai Keinginan untuk Berprestasi menunjukkan bahwa sebagian responden cenderung menganggap bahwa Keinginan untuk Berprestasi dalam bekerja bukanlah yang utama, walaupun di harapkan dalam melaksanakan pekerjaan yang di butuhkan dalam melaksanakan kerja adalah kebutuhan akan pemenuhan kebutuhan pokoknya.

Kemudian tingginya skor pada indikator Keinginan untuk Mendapatkan pengakuan dan penghargaan menunjukkan bahwa sebagian responden menginginkan

agar hasil kerja dan jerih payahnya mendapat pengakuan dan penghargaan dari pimpinan.

3. Budaya Organisasi yang dapat meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai di SMA Perintis I Bandar Lampung.

Pemaparan kedua data Budaya Organisasi dan motivasi kerja pegawai dalam satu sub bab dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai pelaksanaan Budaya Organisasi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung. Dari data-data di atas didapatkan gambaran bahwa pelaksanaan Budaya Organisasi oleh atasan memberikan pengaruh positif kepada terciptanya karakteristik sekolah yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung. Budaya organisasi disekolah sangatlah penting untuk di perhatikan, karena Budaya organisasi merupakan intisari dari nilai-nilai kelompok, seperti norma, nilai, sikap, perilaku dan keyakinan para anggota organisasi. Budaya organisasi juga merupakan intisari dan nilai-nilai formal organisasi, seperti tujuan dan sasaran, teknologi, struktur dan proses, kebijakan dan prosedur, serta sumber daya *financial* dan juga merupakan intisari nilai-nilai non formal organisasi, seperti ritual uniform, simbolik, semboyan dan legenda. Perpaduan dua nilai tersebut menuntut organisasi untuk memiliki tujuan, persepsi, perasaan, nilai, interaksi sosial, dan norma-norma kelompok yang sama dan terarah sehingga mereka mampu bekerja dalam arah dan tujuan yang sama dan dalam semangat yang

sama pula, Sesuai dengan pendapat Sharplin, budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Dan Menurut Stoner dkk., budaya organisasi merupakan suatu *cognitive framework* yang meliputi sikap, nilai-nilai, norma-norma perilaku, dan harapan-harapan yang disumbangkan oleh anggota organisasi. Organisasi harus mempunyai budaya yang kuat agar karyawan dapat bekerja dengan giat. Budaya organisasi harus menjadi pedoman bagi karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu budaya organisasi perlu dipelihara dan dikembangkan agar menjadi satu kesatuan budaya organisasi yang berlaku secara permanen dan dapat memberi petunjuk pada aktivitas organisasi. Latar belakang atau keragaman anggota organisasi dapat di jadikan sebagai aset yang berharga dalam memecahkan masalah dan meningkatkan motivasi kerja anggota untuk mengembangkan kekuatan-kekuatan khas mereka dan menyatukan ide-ide baru dari berbagai sudut pandang.

Motivasi merupakan salah satu persoalan substansial dalam memberdayakan suatu organisasi. Sesuai dengan karakteristik organisasi, yaitu terdiri dari berbagai karakter dan perilaku anggota yang berbeda-beda, maka upaya memberikan motivasi pun menjadi sesuatu yang kompleks. Dikatakan kompleks, karena merupakan fenomena psikologis yang proses persentuhannya tidak

bisa dilakukan secara seragam. Jika suatu organisasi ingin berfungsi secara efektif maka suatu organisasi harus dapat menemukan cara-cara melibatkan orang-orang untuk bekerja secara bersama-sama kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Budaya organisasi di SMA Perintis I Bandar Lampung terbukti telah berjalan dengan baik dan dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawannya. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kotler dan Heskett mereka berhasil mengidentifikasi dua level budaya dalam organisasi. Pertama, *visible level* yaitu mencerminkan pola-pola perilaku dan gaya (*styles*) para instruktur dan sifatnya lebih mudah berubah. Argumentasi yang dikemukakan dari pola perilaku dan gaya kelompok merupakan cara bertindak secara umum yang ditemukan dalam kelompok dan akan terus berlangsung. Ini disebabkan anggota-anggota kelompok cenderung berperilaku mengajarkan praktik-praktik dan *shared values* mereka kepada anggota-anggota baru, memberikan rewards kepada mereka yang berhasil, dan sebaliknya memberikan sanksi kepada yang gagal. Kedua, *invisible level*, yaitu *shared values* dan asumsi-asumsi yang dipertahankan dalam periode waktu yang lama dan sifatnya lebih sukar berubah. *Shared values* merupakan *goals* dan *concerns* yang disumbangkan sebagian besar anggota di dalam suatu kelompok. Nilai-nilai yang disumbangkan tersebut cenderung membentuk perilaku kelompok dan berlangsung terus seiring dengan perubahan dalam anggota-anggota kelompok.

Bila pimpinan di SMA Perintis I Bandar Lampung mampu membentuk budaya organisasi yang kuat dan baik dan terus di tularkan atau di lanjutkan untuk masa yang akan datang maka Motivasi kerja karyawanpun dapat di pertahankan dan di tingkatkan sehingga menimbulkan kinerja yang baik.

Dari data penelitian Budaya Organisasi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung, terbukti bahwa pelaksanaan Budaya Organisasi yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor di sekolah dapat mempengaruhi kualitas motivasi kerja karyawannya. Dari data penelitian ditemukan bahwa nilai rata-rata dimensi motivasi kerja sama dan tidak berbeda jauh dengan rata-rata nilai indikator pelaksanaan Budaya Organisasi yang mempengaruhinya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari penelitian Budaya Organisasi dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung dapat disimpulkan hal-hal berikut ini:

1. Terbukti bahwa semakin tinggi kualitas pelaksanaan Budaya Organisasi di sekolah/lembaga pendidikan maka akan semakin tinggi kualitas motivasi kerja karyawannya. Dan sebaliknya semakin rendah kualitas pelaksanaan Budaya Organisasi di sekolah/lembaga pendidikan maka akan semakin rendah kualitas motivasi kerja karyawannya.

2. Terbukti bahwa pelaksanaan Budaya Organisasi yang baik oleh atasan dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan yang merupakan cerminan dari motivasi kerja karyawan yang tinggi. Ternyata usaha yang baik dari atasan untuk menterjemahkan visi dan misi sekolah kedalam program kerja, tidak serta merta meningkatkan motivasi kerja karyawan. Karena mereka tidak dilibatkan secara penuh dalam pembuatan program kerja (peraturan sekolah) tersebut, sehingga peraturan sekolah tidak dinilai sebagai motivator kerja yang sangat kuat oleh karyawan di SMA Perintis I Bandar Lampung.
3. Terdapat data yang menunjukkan kurang optimalnya atasan melibatkan karyawan dalam pembuatan alat ukur kinerja dan diskusi hasil penilaian kinerja tidak sering mencapai mufakat. Keadaan ini membuat hasil pekerjaan tidak mudah untuk diketahui dengan pasti dan akurat. Karyawan tidak termotivasi kuat untuk meningkatkan kinerjanya karena karyawan menilai hasil pekerjaan mereka tidak selalu dinilai secara akurat.

Saran

Dari kesimpulan yang dibuatkan berdasarkan data-data hasil penelitian, maka peneliti mengajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Secara umum kepala sekolah hendaknya memperhatikan peningkatan kualitas pelaksanaan Budaya Organisasi yang mengarah pada peningkatan motivasi kerja. Oleh karena itu

kepala sekolah hendaknya memperhatikan peningkatan kualitas pelaksanaan Budaya Organisasi yang mengarah pada peningkatan kualitas pekerjaan yang dikerjakan pegawai sehingga pekerjaan tersebut mampu memenuhi segala kebutuhan pegawai. Jika pekerjaan dapat memenuhi semua kebutuhan pegawai (kebutuhan akan pengakuan, penghargaan, tantangan, karir, kesenangan, kesuksesan) maka pegawai akan senantiasa takut kehilangan pekerjaan itu dan selalu termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. Otomatis, tingkat pengunduran diri dan absensi karyawan juga akan rendah.

2. Secara khusus, organisasi sekolah hendaknya memperhatikan perencanaan program kerja yang membuka kesempatan untuk peningkatan karir. Dengan harapan agar sumber daya manusia yang berkualitas di SMA Perintis I Bandar Lampung akan terus bekerja di SMA Perintis I Bandar Lampung untuk menyumbangkan pikiran dan tenaganya. Kiranya organisasi sekolah juga memperjuangkan sistem penghargaan kerja yang setara dengan kinerja pegawainya, agar karyawan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerjanya.
3. Agar usaha kepala sekolah dalam menterjemahkan visi dan misi sekolah kedalam program kerja, kebijakan dan peraturan sekolah, dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, seyogianya kepala sekolah meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses pembuatan program kerja

tersebut. Dengan terlibatnya karyawan dalam proses pembuatan program kerja, kebijakan atau peraturan sekolah yang mengacu pada pencapaian visi dan misi sekolah, karyawan merasa memiliki andil dalam usaha pencapaian visi dan misi tersebut dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adair, John, *Leadership and Motivation*, Kepemimpinan yang memotivasi, alih bahasa oleh Fairano Ilyas, Jakarta; PT Gramedia Pustaka Utama, 2008
- Andrew Leigh dan Michael Maynard, *Leading Your Team*, Strategi Menginspirasi Tim, alih bahasa oleh Indra Permadi, Jakarta; PT Buana Ilmu Populer, 2006
- Baron, Robert A. *Behavior in Organization*. Boston; Allyn and Bacob, 1993
- David, Keith, and John W Newstorm, *Human Behavior at Work: Organization Behavior*, Singapore; Mc. Graw Hill Inc, 1989
- Edwin, B. Flippo, *Personnel Management*, six edition, Singapore; Mc. Graw Hill Inc, 1984
- Kun Nurachadjat dan Dodi Ahmad Fauzi, *Membangun Motivasi Kepemimpinan*, Jakarta; Edsa Mahkota, 2006
- Mintorogo dan Sedarmayanti, *Dasar-dasar Pengetahuan Manajemen Perkantoran*, Bandung; Ilham Jaya, 1992
- Martoyo, Susilo., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 1993
- Rivai, Veithzal., *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, edisi kedua, Jakarta; PT Raja Grafindo Persada, 2007
- Umar, Husein., *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Jakarta; PT Gramedia, 2000
- Undang-undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Jakarta; Visimedia, 2007