

# HUBUNGAN ANTARA BUDAYA PERUSAHAAN DENGAN MOTIVASI BERPRESTASI PADA KARYAWAN PRODUKSI CV. CAHYO NUGROHO JATI SUKOHARJO

Agustina Dwisari Handa  
Endah Mujiasih  
Achmad mujab Masykur

Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro

## Abstrak

Keberhasilan sebuah perusahaan bergantung pada sumberdaya didalamnya, terutama manusia (karyawan). Karyawan yang mempunyai kemampuan, keterampilan, dan motivasi tinggi dalam bekerja akan memenuhi tujuan dan target perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara budaya perusahaan dengan motivasi berprestasi pada karyawan produksi CV. Cahyo Nugroho Jati Sukoharjo. Motivasi berprestasi merupakan dorongan dari dalam diri untuk mengatasi hambatan yang dihadapi dan mencapai target perusahaan. Motivasi berprestasi karyawan dipengaruhi oleh budaya yang berlaku dalam perusahaan. Budaya tersebut dianggap sebagai acuan karyawan dalam berperilaku dan melakukan aktivitas di tempat kerja. Sampel penelitian sebanyak 108 orang karyawan dengan menggunakan teknik proportional random sampling, yaitu pengambilan sampel dengan cara mengambil individu yang terdapat dalam masing-masing kategori populasi sesuai dengan proporsinya. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan perhitungan tabel Krejcie. Metode pengumpulan data menggunakan metode skala yang terdiri dari skala motivasi berprestasi dan skala budaya perusahaan. Skala motivasi berprestasi yang digunakan dalam penelitian terdiri dari 25 aitem valid dengan  $\alpha = 0,893$  dan skala budaya perusahaan sebanyak 36 aitem valid dengan  $\alpha = 0,922$ . Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dengan  $r_{xy} = 0,396$  dan tingkat signifikansi korelasi sebesar  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Hasil tersebut membuktikan bahwa semakin kuat budaya perusahaan, maka motivasi berprestasi karyawan semakin tinggi, demikian pula sebaliknya semakin lemah budaya perusahaan maka semakin rendah motivasi berprestasi karyawan. Sumbangan efektif yang diberikan budaya perusahaan terhadap motivasi berprestasi dalam penelitian ini sebesar 15,7%, yang menunjukkan bahwa budaya perusahaan bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi. Hal tersebut dikarenakan terdapat faktor-faktor lain sebesar 84,3% yang mempengaruhi motivasi berprestasi karyawan.

**Kata Kunci:** budaya perusahaan, motivasi berprestasi, karyawan produksi CV. Cahyo Nugroho Jati Sukoharjo

## PENDAHULUAN

Ilmu dan teknologi semakin berkembang dengan pesat. Perkembangan yang terjadi dapat menimbulkan berbagai permasalahan dan tantangan baru dalam aktivitas kerja perusahaan dan manusia. Perusahaan dan karyawan dituntut untuk lebih

berhati-hati dalam menghadapi perkembangan yang terus terjadi agar mampu melakukan perubahan secara cepat, menyesuaikan diri dan mampu beradaptasi, serta menjaga kelangsungan hidup perusahaan agar tetap bertahan. Perusahaan dalam



memenuhi target dan tuntutan yang ada perlu memiliki nilai-nilai yang dapat menjadi pedoman bagi karyawan dalam melakukan aktivitas kerjanya dan mengarahkan motivasi yang dimiliki secara lebih baik.

Motivasi yang dimiliki karyawan, dalam hal ini motivasi berprestasi akan menentukan kinerja karyawan dalam perusahaan. Mc. Clelland (Mangkunegara, 2000, h. 68), mengatakan bahwa karyawan akan mampu mencapai kinerja maksimal jika memiliki motivasi berprestasi yang tinggi. Motivasi berprestasi yang dimiliki karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri individu yang bersangkutan dan didukung oleh lingkungan kerja. Hal tersebut dikarenakan motivasi berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri individu akan membentuk kekuatan diri bagi individu. Selain itu, apabila situasi lingkungan kerja turut mendukung, maka pencapaian kinerja akan lebih mudah tercapai.

Perusahaan dapat terus maju dan berkembang karena adanya kerjasama antara perusahaan dan para karyawan. Perusahaan berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang dapat memotivasi karyawan untuk terus berprestasi dan karyawan memperhatikan tuntutan dari perusahaan. Perusahaan tidak hanya menggunakan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam memenuhi target yang diharapkan, melainkan adanya motivasi dari diri karyawan, terutama motivasi berprestasi. Motivasi adalah dorongan dalam diri individu yang menyebabkan melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan atau prestasi yang diharapkan.

Motivasi berprestasi merupakan kecenderungan untuk mencapai sukses atau memperoleh apa yang menjadi tujuan akhir yang dikehendaki

(Gunarsa; Ninawati, 2002, h. 78). Karyawan yang memiliki motivasi berprestasi tinggi adalah mereka yang mempunyai tanggung jawab terhadap dirinya, selalu berusaha lebih baik (berprestasi), menyukai hal-hal baru, dan produktif.

Berdasarkan penelitian Mc. Clelland (Gibson, Ivancevich, & Donnely, 1993, h. 97), didapatkan hubungan antara motivasi berprestasi dengan keinginan mencapai suatu tujuan. Apabila individu memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, maka akan mendorong individu untuk menetapkan tujuan, serta menggunakan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan dalam pencapaian tujuan. Kehadiran individu lain akan memacu produktivitas dan motivasi berprestasi dari individu.

Menurut Litwin and Feather (As'ad, 2003, hal. 54), individu yang mempunyai motivasi dan kebutuhan untuk berprestasi tinggi akan cenderung menetapkan tingkat aspirasi yang dimilikinya secara lebih realistis. Hal tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan Mc. Clelland (As'ad, 2003, hal. 54), bahwa keberhasilan karyawan disebabkan karena mempunyai motivasi untuk berprestasi yang tinggi dalam dirinya.

Menurut Robbins (2002, hal. 64), pemberian reward (*reinforcement*) merupakan salah satu faktor penting yang mendukung perilaku kerja karyawan. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa karyawan akan berupaya lebih keras untuk tugas-tugas yang mendapatkan dorongan dibandingkan tugas-tugas yang tidak mendapatkan dorongan. Karyawan akan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi jika perusahaan memberikan kesempatan untuk terwujudnya kondisi yang bersangkutan. Hal tersebut tidak jauh berbeda dengan yang terjadi di CV.



Cahyo Nugroho Jati (CNJ) Sukoharjo untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas dan mampu mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara didapatkan bahwa karyawan memiliki motivasi berprestasi yang rendah sehingga berpengaruh terhadap kontribusi yang diberikan pada perusahaan.

Keahlian, kemampuan, dan motivasi berprestasi yang tinggi merupakan unsur penting yang harus dimiliki karyawan agar perusahaan mampu mencapai tujuan yang ditetapkan, akan tetapi hal tersebut belum bisa menjadi maksimal jika karyawan belum memiliki budaya yang sama. Budaya yang berlaku memberikan keuntungan dalam hal menentukan etika kerja, memberi arah pengembangan, meningkatkan produktivitas dan kreativitas, meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan, serta mengembangkan kualitas barang dan jasa yang dihasilkan.

Budaya pada hakekatnya merupakan pondasi bagi suatu perusahaan. Apabila pondasi yang dibuat tidak cukup kokoh, maka betapa pun bagus suatu bangunan, pondasi tersebut tidak akan cukup kokoh untuk menopangnya. Budaya perusahaan (Siagian, 1995, h. 43) merupakan faktor baik dalam pembentukan kinerja karyawan yang sesuai visi dan misi perusahaan, sehingga dapat menghasilkan perusahaan yang kuat dan mampu bersaing. Pada umumnya perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang mempunyai budaya kerja yang kuat. Robbins (2002, h. 282), menyatakan bahwa budaya perusahaan yang kuat memberikan karyawan pemahaman jelas dari tugas-tugas yang diberikan dan berpengaruh terhadap perilaku anggotanya, termasuk motivasi berprestasinya.

Budaya perusahaan dapat memberikan manfaat maksimal apabila perusahaan berhasil menanamkan nilai-nilai atau kebiasaan yang sama pada setiap karyawan sehingga tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan sehat untuk mendukung motivasi dalam berprestasi. Lingkungan kerja yang sehat dapat membantu kreativitas dan komitmen yang tinggi dari karyawan sehingga mampu mengakomodasi perubahan ke arah yang positif (Kotter dan Hasket, 1997, h. 10). Karyawan yang mempunyai kreativitas dan komitmen tinggi akan berusaha meningkatkan motivasi berprestasinya agar mampu mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, karyawan yang mempunyai kualitas baik, mampu berperilaku sesuai budaya perusahaan, bermotivasi prestasi tinggi, dan mampu bekerja sama akan menjadi kunci keberhasilan bagi perusahaan sehingga diperlukan adanya peran dari semua pihak yang mampu memberi dorongan dan mengarahkan karyawannya pada tujuan yang diinginkan perusahaan (Gomes, 2003, h. 179).

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara budaya perusahaan dengan motivasi berprestasi pada karyawan produksi CV. Cahyo Nugroho Jati di Sukoharjo. Hipotesis yang diajukan adalah ada hubungan positif antara budaya perusahaan dengan motivasi berprestasi karyawan. Semakin kuat budaya perusahaan, maka semakin tinggi motivasi berprestasi karyawan. Demikian pula sebaliknya, semakin lemah budaya perusahaan, maka semakin rendah motivasi berprestasi karyawan.

#### **Metode Penelitian**

Penelitian dilakukan di CV. Cahyo Nugroho Jati (CNJ) Sukoharjo



yang berlokasi di Jalan Solo-Baki Km. 3 Grogol, Sukoharjo. Uji coba dilaksanakan pada tanggal 17 April 2008 dengan subjek sebanyak 43 karyawan. Sedangkan, penelitian dilaksanakan pada tanggal 2 – 3 Mei 2008 dengan subjek sebanyak 108 karyawan.

Populasi penelitian ini adalah karyawan CV. Cahyo Nugroho Jati Sukoharjo. Karakteristik subjek dalam penelitian ini adalah:

1. Karyawan produksi CV. Cahyo Nugroho Jati Sukoharjo, karena perusahaan memperhatikan potensi, kompetensi, kesempatan, dan kualitas hasil kerja untuk menentukan karyawan tetap bekerja di perusahaan.
2. Berusia 20-30 tahun, dipertimbangkan karena merupakan masa puncak dan usia produktif bagi individu untuk memperoleh dan mengerjakan pekerjaan sebaik-baiknya dengan motivasi berprestasi yang dimiliki dan pemahamannya terhadap lingkungan kerjanya.
3. Pendidikan minimal SMA atau sederajat, dipertimbangkan untuk melihat kemampuan dan penerapannya secara maksimal dari hasil pendidikan dan keterampilan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya.
4. Masa kerja minimal 1 tahun, dipertimbangkan untuk melihat seberapa baik dan cepat pemahaman karyawan terhadap budaya perusahaan, lingkungan kerjanya, serta motivasi berprestasi yang dimiliki.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode skala yang mengungkap variabel-variabel yang diteliti. Penelitian ini menggunakan dua buah skala, yaitu Skala Motivasi Berprestasi dan Skala Budaya Perusahaan.

#### 1. Skala Motivasi Berprestasi

Skala motivasi berprestasi ini dirancang berdasarkan aspek-aspek motivasi berprestasi dari *Mc. Clelland* (1987, h. 251), yaitu:

- a. Usaha melakukan cara-cara baru dan kreatif. Individu menyukai pekerjaan yang menuntut usaha dan kemampuannya, terutama pekerjaan yang menuntut pengembangan cara-cara baru dan kreatif.
- b. Bertanggung jawab. Individu memiliki rasa percaya diri dan bertanggung jawab atas kegiatan yang dibebankan kepadanya, serta hasil yang nantinya akan diperoleh dari perilakunya.
- c. Mencari atau menggunakan umpan balik. Individu mempunyai keinginan mengetahui hasil konkret dari usahanya sehingga dapat memperbaiki perilaku dan tidak mengulangi di masa yang akan datang.
- d. Memilih taraf resiko moderat (sedang). Individu mampu memperhitungkan resiko yang akan diterima dari pekerjaannya.

#### 2. Skala Budaya Perusahaan

Skala budaya perusahaan ini dirancang berdasarkan aspek-aspek dari budaya perusahaan menurut Siagian, Anderson dan Kryprianou, yaitu:

- a. Kepemimpinan. Kepemimpinan efektif guna memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan, memotivasi karyawannya, serta menjadi panutan bagi karyawan.
- b. Kepercayaan, menjadikan karyawan dapat memiliki komitmen yang baik dan berusaha mewujudkan tujuan perusahaan.



- c. Pemecahan Masalah, dilakukan dengan mengidentifikasi masalah yang berhubungan dengan pekerjaan dan berusaha menemukan solusi-solusi terbaik atas permasalahan yang dihadapi.
- d. Pengambilan Keputusan, untuk menyelesaikan masalah yang terjadi dengan cara menentukan keputusan terbaik dari beberapa alternatif.
- e. Komunikasi, merupakan proses penyampaian informasi antar unsur-unsur dalam perusahaan. Permasalahan yang terjadi dapat diatasi apabila komunikasi yang berlangsung berjalan dengan baik.

Sistem penilaian skala Motivasi Berprestasi dan Budaya Perusahaan ini didasarkan pada model *Likert* yang dibagi menjadi aitem *favorable* dan *unfavorable* dengan empat kategori jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS).

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Sederhana, artinya menggunakan satu variabel bebas dan satu variabel tergantungan. Data diolah dengan menggunakan komputer program *SPSS (Statistic Package for Social Science) 12.0 for Windows*.

### Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Analisis data digunakan untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang telah diajukan. Sebelum menguji kebenaran hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi berupa uji normalitas dan uji linieritas.

Uji normalitas menggunakan teknik *Kolmogorov-Smirnov Goodness of Fit Test* dari *SPSS* versi 12.0. Variabel Motivasi Berprestasi diperoleh koefisien 0,926 ( $p > 0,05$ ) dan Budaya

Perusahaan diperoleh koefisien 0,736 ( $p > 0,05$ ). Kondisi tersebut berarti sebaran kedua variabel adalah normal.

Uji linieritas dimaksudkan untuk mengetahui hubungan antara kedua variabel. Uji linieritas dari hubungan antara budaya perusahaan dengan motivasi berprestasi menghasilkan  $F_{Lin} = 19,67726$  dengan  $p = 0,0000$  ( $p < 0,05$ ). Hasil tersebut menunjukkan hubungan keduanya adalah linear.

Hubungan antara budaya perusahaan dengan motivasi berprestasi ditunjukkan dengan skor  $r_{xy} = 0,396$  dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Kondisi tersebut menunjukkan terdapat hubungan signifikan antara budaya perusahaan dengan motivasi berprestasi, sehingga hipotesis yang menyatakan ada hubungan positif antara budaya perusahaan dengan motivasi berprestasi dapat diterima.

Sumbangan efektif yang dihasilkan dari kedua variabel sebesar 15,7%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi berprestasi sebesar 15,7% dapat diprediksi oleh variabel budaya perusahaan, sisanya sebesar 84,3% ditentukan oleh faktor-faktor lain.

Hasil yang diperoleh dari uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya perusahaan dengan motivasi berprestasi, sebagaimana ditunjukkan dengan angka koefisien korelasi  $r_{xy} = 0,396$  dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Tanda positif pada skor korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara budaya perusahaan dengan motivasi berprestasi. Artinya, semakin kuat budaya perusahaan maka semakin tinggi motivasi berprestasi karyawan dan sebaliknya, semakin lemah budaya perusahaan maka semakin rendah pula motivasi berprestasi yang dimiliki karyawan. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan



bahwa ada hubungan positif antara budaya perusahaan dengan motivasi berprestasi karyawan produksi CV. Cahyo Nugroho Jati (CNJ) di Sukoharjo.

Penelitian ini mendukung penelitian Kotler pada perusahaan Hewlett-Packard (Akbar, 2002, h. 22) yang mengatakan bahwa budaya perusahaan yang kuat memberikan sumbangan positif terhadap pengembangan potensi dan kinerja karyawan karena membantu menguatkan dan mengarahkan dalam bekerja. Meskipun tidak dapat dikatakan bahwa budaya merupakan faktor tunggal yang mempengaruhi, tetapi pentingnya budaya perusahaan terhadap pengembangan potensi dan kinerja karyawan sangat jelas.

Karyawan menginternalisasi dan memahami budaya perusahaan melalui kegiatan ritual, cerita, lambang materi, bahasa, struktur organisasi yang ada dan berlaku dalam perusahaan. Karyawan yang menginternalisasi dan memahami budaya perusahaan yang berlaku akan mampu melakukan perilaku seperti yang diharapkan perusahaan dan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi dalam melakukan aktivitas kerjanya (Robbins, 2002, h. 279).

Penelitian yang dilakukan Yusuf (2008) mengatakan bahwa motivasi berprestasi karyawan mempunyai hubungan signifikan dengan tingkat kinerja. Karyawan yang mampu melakukan penyesuaian diri dengan budaya yang berlaku akan memudahkan karyawan untuk memberikan kinerja berupa kontribusi yang terbaik dan maksimal bagi perusahaan dengan menggunakan motivasi berprestasi yang ada dalam diri karyawan. Mc Clelland (Gellerman, 1984, h. 147) juga mengatakan bahwa motivasi berprestasi mempunyai pengaruh yang besar pada

Robbins (2002, h. 282) mengatakan bahwa budaya yang kuat mempunyai dampak yang besar terhadap sikap karyawan dan lebih tertuju langsung untuk mengurangi keluar-masuknya karyawan. Budaya yang kuat ditandai oleh nilai-nilai inti perusahaan yang dipegang teguh dan disepakati secara luas oleh anggota perusahaan. Semakin banyak anggota perusahaan yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen terhadap nilai-nilai tersebut, maka semakin kuat suatu budaya. Sejalan dengan definisi tersebut, suatu budaya yang kuat jelas sekali akan memiliki pengaruh yang besar dalam sikap anggota perusahaan dibandingkan budaya yang lemah.

keberhasilan dan kegagalan sebuah perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Tri Adi dan Mardiasmo (2002, h. 105) menunjukkan bahwa budaya perusahaan yang berlaku mempengaruhi motivasi dan komitmen karyawan dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Karyawan merasa nyaman untuk memberikan kinerjanya secara maksimal bagi kemajuan perusahaan. Selain itu, penelitian yang dilakukan Priyono (2004, h. 92), menjelaskan bahwa budaya perusahaan berpengaruh kuat terhadap kinerja karyawan. Budaya yang berlaku dalam perusahaan diinternalisasi dan dinilai secara positif sehingga memotivasi karyawan untuk berprestasi dalam melakukan aktivitas kerjanya.

Hasil penelitian yang ditunjukkan oleh angka sumbangan efektif sebesar 15,7 % mengindikasikan bahwa variabel budaya perusahaan bukan merupakan variabel utama yang mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat motivasi berprestasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa ada faktor-faktor



lain sebesar 84,3% yang turut berperan mempengaruhi motivasi berprestasi karyawan.

### Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian, simpulan yang diperoleh adalah terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya perusahaan dengan motivasi berprestasi pada karyawan produksi CV. Cahyo Nugroho Jati (CNJ) Sukoharjo sebagaimana ditunjukkan oleh  $r_{xy} = 0,396$  dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Semakin kuat budaya perusahaan yang diinternalisasi maka akan semakin tinggi motivasi berprestasi yang, dan sebaliknya semakin lemah budaya perusahaan maka motivasi berprestasi yang dimiliki karyawan semakin rendah.

Sementara, saran yang direkomendasikan adalah:

#### 1. Bagi Karyawan

Karyawan diharapkan dapat memahami budaya yang berlaku

dengan cara menerima arahan pimpinan, mempunyai kepercayaan terhadap perusahaan, mencari dan mengetahui solusi tepat dalam memecahkan masalah, mampu menentukan keputusan tepat, serta berkomunikasi secara baik.

#### 2. Bagi Pihak Perusahaan

Perusahaan dapat lebih terbuka dalam membuat dan menentukan kebijakan yang berlaku, serta membantu memberikan motivasi untuk berprestasi karyawan dengan tetap menjaga iklim kerja yang kondusif.

#### 3. Bagi Peneliti Lain

Peneliti yang berminat untuk melakukan penelitian tentang motivasi berprestasi karyawan perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain yang turut berpengaruh terhadap motivasi berprestasi karyawan