

**PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM
TIRTANADI KANTOR PUSAT MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Program Studi Manajemen*

Oleh:

ANDRI KURNIAWAN
NPM : 0905160584



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2013**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 04 Oktober 2013, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : ANDRI KURNIAWAN
NPM : 0905160584
Jurusan : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM TIRTANADI
KANTOR PUSAT MEDAN

Dinyatakan : (B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

(Ir. Satria Tirtayasa, Ph.D)

Penguji II

(Lila Bismala, ST, M.Si)

Pembimbing

(Susi Handayani, SE, MM)

Panitia Ujian

Ketua

(Zulaspantupti, SE, M.Si)

Sekretaris

(Lanuri, SE, MM, M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : ANDRI KURNIAWAN
N P M : 0905160584
Jurusan : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM
TIRTANADI KANTOR PUSAT MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

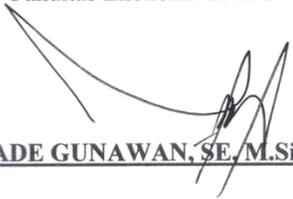
Medan, September 2013

Pembimbing Skripsi


SUSI HANDAYANI, SE, M.M

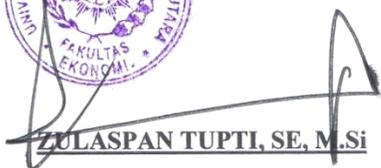
Diketahui/Disetujui
oleh:

Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi UMSU


ADE GUNAWAN, SE, M.Si



Dekan
Fakultas Ekonomi UMSU


ZULASPAN TUPTL, SE, M.Si

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama Lengkap : Andri Kurniawan
Tempat/Tanggal Lahir : Aek Nabara/21 September 1990
NPM : 0905160584
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Ekonomi Manajemen

Menyatakan bahwa dengan sesungguhnya dan sejujurnya, bahwa laporan Tugas Akhir saya yang berjudul :

“Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan”.

Bukan merupakan plagiatisme, pencarian hasil karya milik orang lain, hasil kerja orang lain untuk kepentingan saya karena hubungan material dan non-material ataupun segala kemungkinan lain, yang pada hakekatnya bukan merupakan karya tulis Tugas Akhir saya secara orisinal dan otentik.

Bila kemudian hari diduga kuat ada tindak semacam fakta dengan kenyataan ini, saya bersedia di proses oleh Tim Fakultas yang dibentuk untuk melakukan komunikasi dengan sangsi terberat berupa pembatalan kesarjanaan saya.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan kesadaran sendiri dan tidak atas tekanan ataupun paksaan dari pihak manapun demi menegakkan integritas akademik di Program Studi Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, 24 November 2018



yang menyatakan,

Andri
Andri Kurniawan

ABSTRAK

ANDRI KURNIAWAN. (0905160584). *Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan*. UMSU. Skripsi. 2013.

Pelatihan adalah proses sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, budaya organisasi adalah salah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara akal sehat oleh suatu kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan terhadap lingkungan yang beraneka ragam, serta kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan, dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah “apakah ada pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan”.

Peneliti menggunakan metode pengujian regresi berganda, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi sebagai teknik analisis data yang digunakan untuk mendapatkan jawaban dari hipotesis pada penelitian ini, dengan jumlah sampel sebanyak 47 responden yang ditentukan dengan teknik *Random Sampling* dimana populasi diambil beberapa persentase dari jumlah karyawan tetap. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket (kuesioner), wawancara lisan, dan studi dokumentasi.

Dari hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut, hasil koefisien korelasi diketahui nilai korelasi (R_{xy}) sebesar 0,543 yang artinya hubungan X_1 (pelatihan) terhadap Y (kinerja) sedang. Begitu juga dengan hasil koefisien korelasi antara X_2 (budaya organisasi) terhadap Y (kinerja) nilai korelasi (R_{xy}) sebesar 0,495 yang artinya hubungan X_2 (budaya organisasi) terhadap Y (kinerja) sedang. Nilai koefisien regresi berganda sebesar 0,650 yang artinya hubungan antara X_1 (pelatihan) dan X_2 (budaya organisasi) terhadap Y (kinerja) kuat, sedangkan nilai uji determinasi (*R-Square*) sebesar 0,423 atau sebesar 42,30%. Secara praktis kontribusi X_1 (pelatihan) dan X_2 (budaya organisasi) memiliki pengaruh cukup kuat dan berpengaruh signifikan untuk meningkatkan kinerja yang diharapkan. Selanjutnya dibuktikan dengan ditolaknya H_0 melalui pengujian hipotesis dimana kriteria uji t adalah adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja yakni $t_{hitung} 4,335 > t_{tabel} 2,01$ dan nilai uji t adanya pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja yakni $t_{hitung} 3,821 > t_{tabel} 2,01$, serta uji F adalah $F_{hitung} 16,100$ dengan $sig 0,000 < \alpha_{0,050}$, menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja yang karyawan miliki dalam melaksanakan pekerjaan yang ada di PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan pada taraf $\alpha_{0,050}$.

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah rabbil'alamin dengan segenap kerendahan hati memanjatkan syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan ridho dan hidayah-Nya kepada kita semua, sehingga penulis dapat menyelesaikan SKRIPSI PENELITIAN ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi Program Sarjana Ekonomi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terwujud tanpa bantuan pihak-pihak terkait dan mungkin dalam penyajiannya masih jauh dari kesempurnaan karena mungkin kiranya masih terdapat banyak kesalahan dan kekurangan. Karena itu dengan segenap kerendahan hati penulis menerima masukan baik saran maupun kritik demi sempurnanya skripsi ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, yakni kepada:

1. Orang tua saya yang paling saya cintai dan sayangi, Ayahanda Karman dan Ibunda Rujiatmi yang telah memberikan kekuatan moral, doa, materil dan psikis kepada saya dalam menjalani pendidikan dan kehidupan dari masa kecil hingga sekarang.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP. Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si, sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Susi Handayani, SE, MM, selaku pembimbing yang telah berjasa dalam membimbing dan mengarahkan peneliti.
6. Bapak Ir. Zulkarnaen, SE, M.Psi sebagai Staf Ahli Direksi sekaligus Kepala Divisi Sistem Informasi Manajemen (SIM) di PDAM Tirtanandi Kantor Pusat Medan.
7. Bapak Muhri Fepri Iswanto, ST, Bapak Gunawan, SE dan Ibu Dewi Mala Rivai, SE yang telah bersedia menerima penulis dalam proses pelaksanaan penyebaran angket di PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan.
8. Bapak Hafiz Hamonangan, ST, Bapak Suryadi dan Ibu Junidar Safitri, ST karyawan PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan yang memberikan masukan untuk penyelesaian skripsi penulis.
9. Bapak Ibu Dosen Program S1 Ekonomi Manajemen UMSU yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama masa perkuliahan.
10. Abangda Dedi Wahyudi dan Trio Agusandi A.Md yang terus memberikan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Adinda Any Mulya Ningsih sebagai pasangan dekat disaat suka dan duka yang telah banyak memberikan dorongan dan masukan yang membangun bagi penulis.
12. Dan bagi sahabat-sahabat kelas A-Manajemen Pagi 2009, Yanuar, Heri, Rizky, Joko, RM Rizki dan seluruh sahabat yang tidak bisa penulis sebutkan

satu persatu, terima kasih atas dukungan dan motivasinya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi penelitian ini.

Semoga Allah SWT memberikan imbalan dan pahala atas kemurahan hati dan bantuan pihak-pihak yang terkait tersebut.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua khususnya pada diri penulis dan semoga Allah SWT senantiasa melindungi kita semua.

Amin... Ya Rabbal'alamin

Medan, Oktober 2013

Penulis

Andri Kuriawan
0905160584

DAFTAR ISI

ABSTRAKSI	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
BAB II LANDASAN TEORI	8
A. Uraian Teoritis.....	8
1. Kinerja.....	8
a. Pengertian Kinerja.....	8
b. Arti Penting dan Guna Penilaian Kinerja.....	9
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	10
d. Evaluasi Kinerja.....	12
e. Indikator Kinerja.....	12
2. Pelatihan.....	14
a. Pengertian Pelatihan.....	14
b. Manfaat Pelatihan.....	15
c. Metode Pelatihan.....	16

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan.....	18
e. Indikator Pelatihan.....	19
3. Budaya Organisasi	21
a. Pengertian Budaya Organisasi	21
b. Fungsi-Fungsi Budaya Organisasi	22
c. Karakteristik Budaya Organisasi	24
d. Indikator Budaya Organisasi	26
B. Kerangka Konseptual.....	27
C. Hipotesis.....	29
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	30
A. Pendekatan Penelitian.....	30
B. Definisi Operasional.....	30
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	32
D. Populasi dan Sampel.....	32
E. Teknik Pengumpulan Data.....	33
F. Teknik Analisis Data	37
BAB IV DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN.....	42
A. Deskripsi Data.....	42
B. Analisis Data.....	51
C. Pembahasan.....	54
D. Deskripsi Temuan Penelitian.....	61

BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	62
	A. Kesimpulan	62
	B. Saran	63

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN – LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Indikator Kinerja.....	30
Tabel III.2 Indikator Pelatihan.....	31
Tabel III.3 Indikator Budaya Organisasi.....	31
Tabel III.4 Tabel Jadwal Penelitian.....	32
Tabel III.5 Skala Likert	33
Tabel III.6 Hasil Validitas Instrumen Pelatihan (X_1)	35
Tabel III.7 Hasil Validitas Instrumen Budaya Organisasi (X_2).....	35
Tabel III.8 Hasil Validitas Instrumen Kinerja (Y).....	35
Tabel III.9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X_1 , X_2 , dan Y	37
Tabel IV.1 Skala Likert.....	42
Tabel IV.2 Usia Responden	43
Tabel IV.3 Jenis Kelamin Responden	44
Tabel IV.4 Pendidikan Responden.....	44
Tabel IV.5 Skor Angket Untuk Variabel X_1 (Pelatihan).....	45
Tabel IV.6 Skor Angket Untuk Variabel X_2 (Budaya Organisasi)	47
Tabel IV.7 Skor Angket Untuk Variabel Y (Kinerja).....	49
Tabel IV.8 Uji Multikolinearitas.....	52
Tabel IV.9 Koefisien Korelasi.....	54
Tabel IV.10 Hasil Uji T	55
Tabel IV.11 Koefisien Korelasi.....	55
Tabel IV.12 Hasil Uji T	57
Tabel IV.13 Nilai Regresi Berganda dan Determinasi	57

Tabel IV.14 Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda.....	58
Tabel IV.15 Uji F Anova	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Paradigma Penelitian.....	29
Gambar IV.1 Hasil Pengujian Normalitas	51
Gambar IV.2 Uji Heterokedastisitas	53

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap bertahan maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, metode, dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimal apabila tidak di dukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang optimal.

Peningkatan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan sangat di perlukan agar tujuan yang diinginkan oleh perusahaan dapat direalisasikan dengan baik. Peningkatan kinerja seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor yakni internal dan eksternal. Faktor internal berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan yang tinggi dan pekerja keras, sedangkan faktor eksternal seperti sikap, perilaku, tindakan rekan kerja, bawahan dan pimpinan, fasilitas kerja, iklim organisasi, pelatihan, motivasi dan program keselamatan dan kesehatan kerja, serta budaya organisasi.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang telah di capai seseorang dalam melaksanakan tugas atau ujian yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta ketepatan waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan, dan minat kerja

seseorang pekerja, penerimaan dan penjelasan, delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. (Hasibuan, 2005, hal.94).

Kinerja yang akan di capai seorang karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi beberapa faktor yang mempengaruhi menjadi pemicu apakah kinerja karyawan tinggi atau rendah diantaranya pelatihan dan budaya organisasi perusahaan itu sendiri.

PDAM Tirtanadi Pusat Wilayah Medan merupakan perusahaan BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) milik kota Medan bergerak dalam bidang jasa penyediaan air bersih dan air minum Wilayah Medan Sumatera Utara. Masalah-masalah yang terlihat di PDAM Tirtanadi Pusat Medan yang berpengaruh dengan kinerja diantaranya adalah rendahnya kinerja karyawan yang terlihat dari kurangnya tanggung jawab pegawai dalam pekerjaan. Hal ini terlihat banyak yang menunda-nunda pekerjaan mereka yang seharusnya sesegera mungkin melaksanakan pekerjaan tersebut sehingga banyak pekerjaan yang menumpuk dan terbengkalai akibat karyawan yang menunda pekerjaan yang diberikan oleh mereka dan mengakibatkan mengganggu kegiatan operasional perusahaan.

Permasalahan yang menyangkut kemampuan karyawan harus segera mungkin diselesaikan dengan baik dan benar. Keterbatasan karyawan yang handal, yang menguasai operasional perusahaan merupakan masalah yang mendasar dalam perbaikan kinerja perusahaan tersebut. Usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia akan mencakup peningkatan kemampuan manajerial dan operasional perusahaan.

Dengan semakin berkembangnya suatu perusahaan dan semakin tingginya teknologi yang digunakan oleh perusahaan, menyebabkan sering terjadinya kesalahan dalam pekerjaan yang diemban oleh tenaga kerja, sehingga dirasakan karyawan perlu memperluas dan memperbanyak ikut serta dalam pelatihan yang diadakan oleh perusahaan agar mereka dapat bekerja dengan optimal.

Pelatihan sangat penting bagi perusahaan untuk menyesuaikan diri dari lingkungan bisnis yang baru dan lebih bersaing. Pelatihan dapat memperkuat kinerja karyawan pada perusahaan dan meningkatkan persepsi atau anggapan mereka bahwa organisasi atau perusahaan merupakan tempat yang baik untuk bekerja.

Pelatihan yang diberikan kepada karyawan, juga diharapkan dapat mendorong karyawan untuk lebih giat dan bekerja lebih baik. Hal ini disebabkan karena karyawan yang telah mengetahui dengan baik tugas-tugasnya serta tanggung jawabnya terhadap pekerjaan akan berusaha mencapai tingkat kinerja yang lebih baik lagi.

Mengingat pentingnya arti pelatihan bagi perusahaan maka sudah seharusnya setiap perusahaan mengadakan karyawan melalui pelatihan secara sempurna. Hal ini selain dapat mengarahkan karyawan untuk melaksanakan tugas dengan baik dan benar, juga agar karyawan tersebut bisa mengikuti adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang akan diterapkan di perusahaan. Dengan demikian karena meningkatnya pengetahuan, kemampuan dan keterampilan setiap karyawan maka akan tercapai pula tingkat kualitas kinerja karyawan yang cukup tinggi.

Masalah yang terlihat dan berkaitan dengan pelatihan di PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan adalah belum sepenuhnya karyawan yang telah mendapatkan pelatihan mampu menerapkan sesuai dengan apa yang didapatkannya, sehingga pelatihan yang dilakukan berdampak pada kinerja karyawan tersebut, terlihat dari masih kurangnya kemampuan sebagian karyawan dalam menjalankan pekerjaan seperti hasil atau rekapitulasi data laporan pekerjaan yang masih terdapat beberapa kesalahan sehingga harus diperbaiki kembali sampai benar – benar sesuai yang diprosedurkan oleh perusahaan.

Selain pelatihan, faktor penunjang kinerja karyawan lainnya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap, dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur – unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku karyawan, cara mereka berfikir, kerja sama dan interaksi dengan lingkungannya.

Jika organisasi itu baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan. Budaya pembelajaran yang baik bukan hanya menolong karyawan untuk menunjukkan tingkat kerja mereka yang tinggi tetapi juga menjaga karyawan itu didalam organisasi.

Melaksanakan kinerja dengan baik akan memberikan manfaat bagi organisasi, tim, dan individu. Perencanaan kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal yang berada diluar organisasi. Namun, tidak kalah pentingnya adalah faktor-faktor internal yang masih dalam kewenangan organisasi itu sendiri.

Masalah –masalah yang terlihat di PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan yang berhubungan dengan budaya organisasi adalah kurang berjalannya kode etik yang terlihat pada budaya karyawan yang kurang disiplin khususnya pada saat masuk kerja serta masih belum semua karyawan memahami budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan, terutama masih kurangnya etika kerja dan sikap respon beberapa karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan. Hal ini terlihat dari etika dan sikap serta watak beberapa karyawan yang kurang mentaati peraturan yang telah ditentukan oleh manajemen perusahaan. Sehingga cukup banyak karyawan yang mengalami telat disaat masuk kerja dikarenakan kurangnya memiliki kesadaran didalam pekerjaan tersebut. Ada juga mengenai teladan atasan dalam hal datang dan pulang kerja tidak tepat pada waktunya sehingga hal tersebut membudaya atau menjadi tradisi dikalangan bawahan dan karyawan lainnya. Untuk itu perusahaan harus dapat menciptakan budaya organisasi yang positif sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik membahas masalah pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan maka penulis merasa tertarik untuk menadakan penelitian dan dengan memilih judul: **“Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan Sumatera Utara”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan penulis pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan Sumatera Utara dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang ada, yakni:

1. Rendahnya kinerja karyawan yang terlihat dari kurangnya tanggung jawab karyawan dalam bekerja, serta cukup banyak karyawan yang juga menunda nunda pekerjaannya.
2. Masih adanya karyawan yang sudah mengikuti pelatihan tetapi belum mampu sepenuhnya menerapkan hasil pelatihan tersebut sesuai dengan apa yang didapatkan karyawan tersebut terlihat dari masih banyak kesalahan yang terjadi dalam mengerjakan laporan.
3. Kurang berjalannya kode etik yang terlihat pada budaya karyawan yang kurang disiplin khususnya pada saat masuk kerja serta kurangnya teladan dari pimpinan dalam hal datang dan pulang kerja tepat waktu.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Guna menghindari terjadinya kesimpangsiuran dalam pembahasan dan penganalisaan, maka luas penelitian yang dilakukan hanya meliputi masalah pelatihan dan budaya organisasi serta kinerja pada karyawan tetap di PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan Sumatera Utara.

2. Rumusan Masalah

Untuk memperjelas permasalahan, maka penulis mencoba merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan?
- b. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan?

- c. Apakah ada pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan.

2. Manfaat Penelitian

- a. Untuk penulis, dapat menambah dan memperluas pengetahuan dalam hal manajemen khususnya yang berhubungan dengan masalah pelatihan, budaya organisasi dan kinerja karyawan.
- b. Untuk organisasi, dapat memberikan sumbangan pemikiran dan diharapkan dapat dijadikan informasi yang bermanfaat dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan.
- c. Untuk peneliti lainnya, dapat digunakan sebagai perbandingan bagi penelitian selanjutnya dan menjadi referensi dalam rangka mengkaji masalah yang sama.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Salah satu cara yang digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan melihat kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Kinerja merupakan suatu hasil pekerjaan suatu individu atau seseorang karyawan selama jangka periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standart, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan di sepakati bersama.

Kotter dan Heskett dalam Husaini Usman (2010, hal. 488) menyatakan bahwa:

“Kinerja sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam satuan waktu tertentu.”

Prawirosentono dalam Husaini Usman (2010, hal.488) menyatakan bahwa:

“Kinerja atau *performance* adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.”

Menurut Veithzal Rivai (2004, hal. 309) menyatakan bahwa :

“Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.”

Selanjutnya, menurut Wirawan (2009, hal. 5) juga menyatakan bahwa “Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.”

Menurut pengertian – pengertian diatas, kinerja bisa disamakan dengan hasil kerja dari seorang karyawan. Hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi kepentingan perusahaan dimasa sekarang dan yang akan datang.

Dan kinerja juga sangat mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuannya. Hasil kerja yang dimaksud adalah suatu jasa yang diberikan karyawan pada suatu perusahaan. Manfaat kinerja bagi individu antara lain dalam bentuk memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja.

b. Arti Penting Dan Guna Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja memainkan peranan yang sangat penting dalam peningkatan motivasi di tempat kerja. Karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka. Jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan di masa lalu relatif terhadap standar kinerjanya.

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian, penilaian kinerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya. Dengan adanya penilaian kinerja maka karyawan memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka dimasa yang akan datang.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Karyawan harus bertanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan kepadanya demi tercapainya tujuan perusahaan. Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang karyawan untuk mencapai kinerja yang baik.

Menurut Wibowo (2007, hal. 100) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership Factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System Factors*, ditunjukkan oleh adanya system kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual / Situational Factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersumber dari pekerja itu sendiri maupun yang bersumber dari lingkungan atau kawasan organisasi.

Sedangkan menurut Suranto Aw (2005, hal. 58-59) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi, yaitu:

- 1) Efektifitas dan efisiensi
- 2) Otoritas dan tanggung jawab
- 3) Disiplin
- 4) Inisiatif dan kreativitas

Berikut ini penjelasan poin – poin tersebut:

1. Efektivitas dan efisiensi

Efektifitas suatu organisasi adalah suatu ukuran yang ditunjukkan oleh kenyataan bahwa tujuan organisasi tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan. Bila pengorbanan terlalu besar maka dikatakan tidak efisien.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Apabila setiap pegawai dapat melaksanakan tugas dan wewenang sesuai dengan otoritas dan tanggung jawabnya, maka akan meningkatkan kinerja organisasi.

3. Disiplin

Meliputi disiplin waktu dan disiplin kerja. Disiplin waktu secara baik untuk mendukung penyelesaian tugas formal. Sedangkan disiplin kerja adalah ketekunan bekerja meskipun tidak ada pengawasan secara langsung dari pimpinan.

4. Inisiatif dan kreativitas

Kemampuan memberdayakan daya pikir untuk menyelesaikan pekerjaan kantor. Inisiatif sangat dibutuhkan dalam upaya menyelesaikan suatu pekerjaan. Tanpa inisiatif dan kreatifitas suatu pekerjaan tidak akan tercapai atau terselesaikan tujuannya secara efektif dan efisien.

Berdasarkan faktor diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor- faktor tersebut sangat mempengaruhi kinerja karena faktor tersebut merupakan faktor pendukung tercapainya kinerja karyawan pada suatu organisasi.

d. Evaluasi Kinerja

Suatu proses kinerja, apabila telah selesai dilaksanakan, akan memberikan hasil kinerja. Suatu proses kinerja dapat dikatakan selesai apabila telah mencapai suatu target tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Atau dapat pula dinyatakan selesai berdasarkan pada batasan waktu tertentu misalnya akhir tahun.

Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim ataupun individu. Evaluasi kinerja akan memberikan umpan balik terhadap tujuan dan sasaran kinerja, perencanaan dan proses pelaksanaan kinerja. Selanjutnya atas dasar evaluasi kinerja dapat dilakukan langkah-langkah untuk melakukan perbaikan kinerja diwaktu yang akan datang.

e. Indikator – Indikator Kinerja

Indikator kinerja yang efektif menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Indikator kinerja merupakan ciri-ciri yang dapat menilai atau melihat kinerja setiap karyawan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2009, hal. 75) indikator kinerja adalah:

1) **Kualitas Kerja**

Terdiri dari ketetapan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.

2) **Kuantitas Kerja**

Output dan penyelesaian kerja dengan ekstra.

3) **Keandalan**

Terdiri dari mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian dan kerajinan.

4) Sikap

Terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawan lain dan pekerjaan serta kerjasama.

Sedangkan Bernadin dan Russel dalam Edy Sutrisno (2007, hal. 78) menyebutkan adanya 6 kriteria primer untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. *Quality*, sejauh mana kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang ditetapkan perusahaan.
2. *Quantity*, sejauh mana kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan.
3. *Timeliness*, tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost of effectiveness*, sejauh mana tingkat penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, dan material yang mampu dioptimalkan.
5. *Need of supervision*, sejauh mana tingkatan seorang karyawan untuk bekerja dengan teliti tanpa adanya pengawasan yang ketat dari supervisor.
6. *Interpersonal input*, sejauh mana tingkatan seorang karyawan dalam pemeliharaan harga diri, nama baik dan kerjasama, diantara rekan kerja, atasan dan bawahan.

Semua keseluruhan unsur-unsur atau komponen-komponen tersebut cukup menjadi hasil penilaian dan pengukuran dalam meningkatkan kinerja bagi para karyawan.

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah suatu pelatihan dan pengembangan sebagai suatu upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja karyawan yang berarti pula akan meningkatkan kinerja karyawan. Bagi suatu organisasi atau perusahaan adanya orang-orang yang terampil di dalam organisasi tersebut mempunyai arti yang sangat penting karena organisasi akan berfungsi dengan efektif jika ditangani oleh orang-orang yang mempunyai keterampilan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada mereka.

Pelatihan terhadap sumber daya manusia sangat penting untuk perusahaan atau organisasi. Hal ini sangat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk tetap bertahan dan mampu bersaing di era globalisasi.

Menurut Simanjuntak (2011, hal. 90) mendefinisikan bahwa:

“Pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja karyawan.”

Menurut Adrew W. Sikula dalam Mangkunegara (2009, hal.50) menyatakan bahwa:

“Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas.”

Menurut Veithzal Rivai (2009, hal.212) mendefinisikan bahwa pelatihan adalah:

“Proses sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.”

Dari beberapa definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwasanya pelatihan merupakan suatu usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan sekarang maupun yang akan diberikan selanjutnya, dalam memberikan informasi, mempengaruhi sikap, atau menambah kecakapan dan keterampilan karyawan.

b. Manfaat Pelatihan

Pelatihan memiliki manfaat yang cukup baik bagi kinerja karyawan dan untuk perusahaan. Karena pelatihan memiliki esensi yang sama untuk meningkatkan keahlian individu dan meningkatkan hasil kerja yang di harapkan perusahaan.

Menurut Dewi Hanggraeni (2012, hal.98) pelatihan memiliki manfaat bagi individu dan bagi perusahaan, yaitu:

- 1) Manfaat bagi perusahaan:
 - a. Meningkatkan *profitabilitas*
 - b. Meningkatkan pengetahuan dan keahlian kerja
 - c. Meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja
 - d. Meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasional yang diakibatkan karena kesalahan operasional
 - e. Meningkatkan pengembangan organisasi (*organizational development*)

- 2) Manfaat bagi individu:
 - a. Membantu pekerja menyelesaikan masalah kerja yang timbul
 - b. Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja individu
 - c. Meningkatkan kepercayaan diri dan pengembangan diri individu
 - d. Menyediakan informasi kepada pekerja tentang cara untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan, komunikasi dan sikap individu
 - e. Membantu pekerja untuk membuat keputusan yang lebih baik, cepat, dan efisien

c. Metode Pelatihan

Metode pelatihan yang sering dilakukan oleh perusahaan agar memudahkan bagi karyawan yang mengikuti pelatihan untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan hasil kualitas karyawan dalam menyelesaikan tugas kerja yang diemban karyawan tersebut.

Adapun metode pelatihan menurut Dewi Hanggraeni (2012, hal.103-105)

sebagai berikut:

- 1) *Job Instruction Training*
- 2) *Job Rotation*
- 3) Presentasi dan Pembelajaran di Kelas
- 4) *Vestibule Training*
- 5) *Role Playing and Behavior Modelling*
- 6) Studi Kasus
- 7) *Mentoring*

Adapun penjelasan sebagai berikut:

- 1) *Job Instruction Training*

Metode ini sering disebut juga on-the-job-training, yang artinya pekerja langsung menerima proses pelatihan saat ia melakukan pekerjaannya dan

umumnya digunakan untuk mengajarkan pekerja bagaimana cara melakukan pekerjaannya.

2) *Job Rotation*

Metode ini mengharuskan pekerja yang sedang melakukan pelatihan (*trainee*) berpindah-pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lainnya bertujuan agar pekerja bisa melakukan bukan hanya pekerjaan yang menjadi kewajibannya tetapi juga pekerjaan yang lain.

3) *Presentasi dan Pembelajaran di Kelas*

Metode ini sangat umum dilakukan oleh perusahaan. Metode ini mengharuskan pekerja yang mengikuti pelatihan berada dalam kelas dan *trainer* berperan sebagai orang yang memberikan materi di depan kelas.

4) *Vestibule Training*

Metode ini mirip dengan metode on-the-job-training namun hanya saja pekerja tidak ditempatkan secara langsung di lokasi kerja yang sesungguhnya.

5) *Role Playing and Behavior Modelling*

Metode ini pekerja harus menjalani peran yang berbeda-beda bertujuan agar pekerja bisa merasakan kondisi nyata dari orang-orang yang akan dihadapinya saat bekerja.

6) *Studi Kasus*

Studi kasus merupakan sebuah metode belajar yang menggambarkan sebuah situasi nyata di dalam perusahaan dan dengan harapan pekerja bisa langsung menangani apa masalah dan kasus yang harus diselesaikan.

7) *Mentoring*

Mentoring adalah salah satu metode pelatihan yang melibatkan seorang mentor (bisa jadi atasan atau pekerja yang lebih senior) untuk memberikan pelatihan kepada bawahan atau pekerja yang lain.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yang cukup berperan yaitu instruktur, peserta, metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang. Di dalam menentukan teknik – teknik pelatihan, timbul masalah mengenai *trade-off*. Oleh karena itu, tidak ada teknik tunggal yang terbaik dan metode pelatihan tergantung dari beberapa faktor.

Menurut Veithzal Rivai (2009, hal.226) ada beberapa faktor yang berperan dan perlu dipertimbangkan dalam pelatihan, yaitu:

- 1) Cost effectiveness (efektivitas biaya)
- 2) Materi program yang dibutuhkan
- 3) Prinsip-prinsip pembelajaran
- 4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- 5) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- 6) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

Tingkatan pentingnya faktor-faktor tersebut sangat tergantung dari situasi yang ada. Tenaga kerja terampil membutuhkan tempat kerja baik dalam suatu unit kerja yang ada hubungan ketenakerjaan, maupun tempat kerja yang ada hubungannya ketenakerjaan maupun tempat kerja dalam arti fisik. Selain itu untuk seorang yang terampil perlu alat kerja dan modal kerja untuk mengoperasikan pekerjaannya. Semua komponen-komponen tersebut diatas harus merebut pasar.

e. Indikator-Indikator Pelatihan

Pelatihan akan ditentukan oleh organisasi dan perusahaan. Organisasi merupakan hal penggerak penting dalam memotivasi dan menaikkan kinerja karyawan, sehingga menimbulkan pengaruh perilaku individu karyawan yang bersangkutan.

Adapun indikator pelatihan/pengembangan menurut Hasibuan (2009, hal. 75-76) mengemukakan bahwa langkah-langkah pelatihan hendaknya dilakukan sebagai berikut:

- 1) Sasaran
- 2) Kurikulum
- 3) Sarana
- 4) Peserta
- 5) Pelatih
- 6) Pelaksanaan

Sedangkan indikator pelatihan menurut Rae dalam Herman Sofyandi (2008, hal. 119-120) adalah :

- 1) Isi pelatihan
- 2) Metode pelatihan
- 3) Sikap dan keterampilan instruktur
- 4) Lama waktu pelatihan
- 5) Fasilitas pelatihan

Berikut ini penjelasannya :

1) Isi pelatihan

Isi pelatihan yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan dan pelatihan tersebut apakah *up to date*

2) Metode pelatihan

Metode pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kriteria yang diinginkan perusahaan dan sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.

3) Sikap dan keterampilan instruktur

Sikap dan keterampilan instruktur yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.

4) Lama waktu pelatihan

Lama waktu pelatihan yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.

5) Fasilitas pelatihan

Fasilitas pelatihan yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah maknanya memuaskan.

Sedangkan menurut Rivai (2009, hal.248) indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Reaksi dari para peserta pelatihan terhadap proses dan isi kegiatan dari pelatihan tersebut
- 2) Pengetahuan atau proses belajar yang diperoleh melalui pengalaman pelatihan
- 3) Perubahan perilaku yang disebabkan karena kegiatan pelatihan
- 4) Hasil atau perbaikan yang dapat diukur baik secara individu maupun organisasi, seperti makin rendahnya *turnover* (berhenti bekerja), makin sedikit kecelakaan, makin kecilnya ketidakhadiran, makin menurunnya kesalahan kerja, makin efisiennya penggunaan waktu dan biaya, serta makin produktifnya karyawan

Dari uraian di atas jelaslah bahwa pelatihan karyawan sebagai investasi perusahaan bukan hanya wajar akan tetapi mutlak dilakukan untuk mendukung tujuan perusahaan.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Penggunaan istilah budaya organisasi dengan mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan, karena pada umumnya perusahaan itu dalam bentuk organisasi yaitu kerja sama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerja sama sendiri. Budaya organisasi mulai diperkenalkan di Indonesia sekitar tahun 90-an ketika itu cukup banyak konflik budaya yang terjadi di perusahaan. Seiring berjalannya waktu, budaya organisasi kemudian dimasukkan dalam program pendidikan, pelatihan, bimbingan dan penyuluhan baik di lingkungan perguruan tinggi dan instansi pemerintah, maupun berbagai perusahaan swasta di Indonesia.

Adapun definisi – definisi budaya organisasi menurut para pakar dan ahli dibidangnya, yaitu:

Menurut Edy Sutrisno (2010, hal. 2) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah:

“Perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.”

Menurut Wirawan (2007, hal. 10) mendefinisikan budaya organisasi sebagai berikut:

“Norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan di ajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga memengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani layanan konsumen dan mencapai tujuan organisasi.”

Sedangkan menurut Robbins dan Coulter (2010, hal. 63) mengemukakan tentang definisi dari budaya organisasi adalah:

“Sehimpunan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama oleh lingkungan dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi.”

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mengungkapkan nilai – nilai inti yang dianut bersama oleh mayoritas anggota organisasi, tetapi juga dapat sebagai penghambat terhadap perubahan.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan dan juga perusahaan, khususnya kinerja karyawan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi.

b. Fungsi-Fungsi Budaya Organisasi

Ada beberapa fungsi – fungsi utama budaya organisasi di dalam perusahaan seperti menurut Moh. Pabundu Tika (2010, hal. 14) adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain

Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

- 2) Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi

Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai pegawai/karyawan suatu organisasi/perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.

- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial

Hal ini menggambarkan dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

- 4) Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya karyawan oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.

- 5) Sebagai integrator

Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub-subbudaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar dimana setiap unit terdapat sub budaya baru. Demikian pula dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.

- 6) Membentuk perilaku bagi para karyawan

Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.

- 7) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi
Masalah utama yang sering dihadapi organisasi adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal.
- 8) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan
Fungsi budaya organisasi/perusahaan adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut.
- 9) Sebagai alat komunikasi
Budaya organisasi berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi.
- 10) Sebagai penghambat berinovasi
Budaya organisasi dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integritas internal.

c. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Sthepen P. Robbins dalam Moh. Pabundu Tika (2010, hal. 10) ada 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan akan menjadi budaya organisasi. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut sebagai berikut:

1. Inisiatif Individual

Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengamukakan pendapat.

2. Toleransi terhadap Tindakan Berisiko

Suatu budaya yang dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

3. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan.

4. Integritas

Integritas dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat mendorong unit-unit untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

5. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

6. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan –peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan.

7. Identitas

Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota/karyawan suatu organisasi/perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

8. Sistem imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

9. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi/perusahaan.

10. Pola Komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

d. Indikator Budaya Organisasi

Berbagai kajian telah mengungkapkan bahwa ada tujuh dimensi yang menjabar budaya organisasi dan dapat menghasilkan gambaran komposit menyangkut budaya organisasi tersebut.

Menurut Robbins & Coulter (2010, hal. 64) mengemukakan ada tujuh dimensi dalam mengukur budaya organisasi yaitu:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko
Seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- 2) Perhatian pada detail
Seberapa dalam ketelitian, analisis, dan perhatian pada detail yang dituntut oleh organisasi dari para karyawannya.
- 3) Orientasi hasil
Seberapa besar organisasi menekan pada pencapaian sasaran (hasil) ketimbang pada sasaran (proses).
- 4) Orientasi manusia
Seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia (karyawan) di dalam pengambilan keputusan.

- 5) Orientasi tim
Seberapa besar organisasi menekankan pada kerja kelompok (tim) ketimbang kerja individu, dalam menyelesaikan tugas-tugas.
- 6) Agresivitas
Seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk saling bersaing ketimbang saling bekerja sama.
- 7) Stabilitas
Seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan status di dalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan.

B. Kerangka Konseptual

Kinerja merupakan suatu tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam tujuan melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Hasibuan (2005, hal.94), mengatakan bahwa:

“Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan, dan minat kerja seseorang pekerja, penerimaan dan penjelasan, delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja.”

Pelatihan adalah program-program untuk memperbaharui kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi/perusahaan. Dengan ini, pelatihan bermanfaat untuk kesatuan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Pelatihan yang diberikan oleh karyawan akan bermanfaat bagi karyawan itu sendiri, dengan adanya pelatihan tersebut maka karyawan akan mendapatkan ilmu pengetahuan yang baru dan dapat berkembang dalam organisasi, dalam hal ini karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan.

Penelitian Verra Nitta (2013) yang berjudul “Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey.” menunjukkan bahwa hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

variabel pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Variasi (naik-turunnya) kinerja karyawan yang dijelaskan oleh variabel pelatihan sebesar 67,9% sedangkan sisanya 32,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

Budaya organisasi adalah suatu kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi ataupun perusahaan tersebut dengan demikian budaya mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi ataupun perusahaan.

Menurut Edy Sutrisno (2010, hal. 6) menyatakan bahwa:

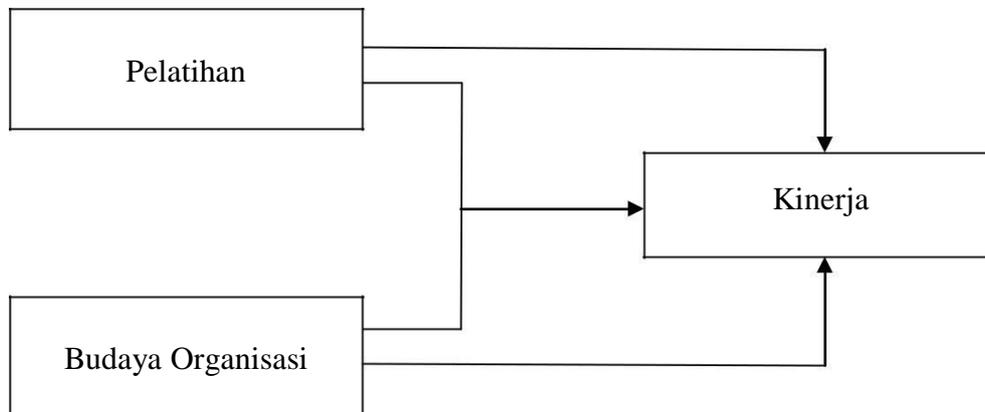
“Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif, dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja.”

Penelitian Winardi dkk (2012) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pengairan Provinsi Aceh” berkesimpulan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif sebesar 0,83 terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikan yang baik ($P = 0,015$).

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dimana apabila perusahaan melakukan pelatihan yang baik dan efektif serta budaya organisasi berjalan dengan benar maka kinerja karyawan akan meningkat sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan, dapat dilihat pada paradigma penelitian sebagai berikut:

Gambar II.1 Paradigma Penelitian



C. Hipotesis

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah, maka dapat dilihat hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan.
2. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan.
3. Ada pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan.

BAB III

METEDOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan metode penelitian asosiatif, yaitu metode yang menggunakan dua atau lebih variabel guna mengetahui hubungan atau pengaruh antar variabel satu dengan yang lain. Data dikumpulkan melalui wawancara dan pengisian angket.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian yang menjadi defenisi operasional adalah:

1. Kinerja (Y)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tabel III.1
Indikator Kinerja

No	Indikator
1	Kualitas kerja
2	Kuantitas kerja
3	Keandalan
4	Sikap

Sumber Mangkunegara (2009, hal.75)

2. Pelatihan (X1)

Pelatihan adalah proses sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan

kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Tabel III.2
Indikator Pelatihan

No	Indikator
1	Reaksi dari para peserta pelatihan
2	Pengetahuan atau proses belajar
3	Perubahan perilaku
4	Hasil atau perbaikan

Sumber Veithzal Rivai (2009, hal.233)

3. Budaya Organisasi (X2)

Budaya organisasi adalah salah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara akal sehat oleh suatu kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan terhadap lingkungan yang beraneka ragam. Berikut adalah indikator dari budaya organisasi menurut Robbins dan Coulter (2010, hal. 64).

Tabel III.3
Indikator Budaya Organisasi

No	Indikator
1	Inovasi dan Pengambilan resiko
2	Perhatian pada detail
3	Orientasi hasil
4	Orientasi manusia
5	Orientasi tim
6	Agresivitas
7	Stabilitas

Sumber Robbins dan Coulter (2010, hal.64)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat Penelitian : PDAM Tirtanadi Pusat Medan Sumatera Utara yang beralamat di Jalan Sisingamangaraja No.1 Medan.

Waktu Penelitian : Dilaksanakan pada bulan Mei 2013 sampai dengan September 2013.

Tabel III.4
Tabel Jadwal Penelitian

NO	KEGIATAN	BULAN																			
		Mei-13				Juni-13				Juli-13				Agustus-13				September-13			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penelitian awal																				
2	Penyusunan Proposal																				
3	Pengumpulan Data																				
4	Pengolahan Data																				
5	Menyusun Laporan Penelitian Skripsi																				

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Arikunto (2006, hal.130) mengatakan populasi adalah keseluruhan subjek dari penelitian tersebut. Jika populasi besar maka dapat menggunakan metode presentase dari hasil atau populasi subjek yang diteliti.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap di PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan sebanyak 315 orang.

2. Sampel

Arikunto (2006, hal.128) mengatakan sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Dalam hal ini peneliti menggunakan teknik *Random Sampling*, apabila subjeknya besar, maka dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Maka peneliti mengambil subjek sampel sebesar 15% dari jumlah keseluruhan populasi atau karyawan tetap di dalam PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan, maka jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 47 orang karyawan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Daftar pertanyaan dalam bentuk Angket (*Quesioner*), yakni data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada karyawan tetap di objek penelitian yaitu PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan Sumatera Utara dengan menggunakan skala *likert* dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan memiliki 5 opsi jawaban, yaitu:

Tabel III.5
Skala Likert

PERNYATAAN	BOBOT
• Sangat Setuju	5
• Setuju	4
• Kurang Setuju	3
• Tidak Setuju	2
• Sangat Tidak Setuju	1

Berikut ini uji validitas dan realibilitas yang digunakan untuk penelitian yaitu:

- a. Validity (Validities) berkenaan dengan tingkat kecermatan suatu instrument penelitian. Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu:

$$r = \frac{\sum xy - \frac{(\sum x)(\sum y)}{n}}{\sqrt{[\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}][\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n}]}}$$

Dimana:

n = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x$ = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y$ = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variabel y

$(\sum x)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan variabel y

$\sum xy$ = Jumlah hasil kali variabel x dan y

Jika nilai korelasi (r) yang diperoleh adalah positif, maka butir yang akan diuji tersebut valid. Namun walaupun positif perlu bila nilai korelasi (r) tersebut dibandingkan dengan nilai r tabel, apabila nilai $r \geq r$ tabel, maka instrumen tersebut adalah valid. Apabila nilai $r \leq r$ tabel, maka butir instrumen tersebut tidak valid, sehingga tidak layak untuk dijadikan sebagai item –item di dalam instrumen penelitian. Adapun hasil dari perhitungan uji validitas setiap butir pertanyaan pada variabel pelatihan, budaya organisasi, dan kinerja sebagai berikut:

Tabel III.6Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian (X₁)

No. Butir	r hitung	r tabel	Perbandingan	Status
1	0,681	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
2	0,750	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
3	0,832	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
4	0,747	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
5	0,630	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
6	0,605	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
7	0,793	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
8	0,422	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Tabel III.7Hasil Uji Validitas Instrumen a Budaya Organisasi (X₂)

No. Butir	r hitung	r tabel	Perbandingan	Status
1	0,457	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
2	0,672	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
3	0,665	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
4	0,798	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
5	0,709	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
6	0,465	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
7	0,618	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
8	0,476	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Tabel III.8

Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)

No. Butir	r hitung	r tabel	Perbandingan	Status
1	0,568	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
2	0,494	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
3	0,452	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
4	0,571	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
5	0,353	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
6	0,513	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
7	0,676	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid
8	0,553	0,288	r-hitung>r-tabel	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel (pelatihan, budaya organisasi dan kinerja) ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid atau absah artinya setiap butir pertanyaan syah untuk dijadikan instrumen penelitian.

- b. Realibility (reliabilitas) berarti adanya ketepatan data yang didapat pada waktu ke waktu. Reliabilitas berkenaan dengan tingkat keandalan suatu instrument penelitian itu.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha* dengan rumus *Alpha* sebagai berikut:

$$r = \frac{\Sigma}{k} \left[\frac{\sigma^2}{\sigma^2 + \sigma^2} \right]$$

Dengan keterangan:

- r = Reliabilitas
 k = Banyaknya butir pertanyaan
 Σ = Jumlah varians butir
 σ^2 = Varians total

Kriteria Pengujian:

- Jika nilai koefisien reliabilitas yakni \geq Alpha 0,6 maka reliabilitas cukup baik
- Jika nilai koefisien reliabilitas yakni \leq Alpha 0,6 maka reliabilitas kurang baik

Tabel III.9Hasil Uji Reliabilitas Variabel X_1 , X_2 dan Y

Variabel	Nilai Reliabilitas	Status
Pekitihan (X_1)	0,844	Reliabel
Budaya Organisasi (X_2)	0,756	Reliabel
Kinerja (Y)	0,621	Reliabel

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Nilai reliabilitas instrumen di atas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena mendekati 1 ($>0,60$). Dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan masing-masing variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti.

2. Wawancara (*interview*) yaitu mengadakan sesi tanya jawab secara lisan dengan pihak berwenang yaitu Staf Direksi Bapak Ir.Zulkarnaen, SE, M.Psi. dan PLS SDM Bapak Gunawan, SE. pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan Sumatera Utara.
3. Studi dokumentasi yaitu mempelajari dokumen-dokumen yang ada dalam perusahaan tentang sejarah perusahaan dan struktur organisasi serta jumlah karyawan yang ada di perusahaan.

F. Teknik Analisa Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus-rumus dibawah ini.

1. Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

b. Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat/tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas atau sama dengan $VIF < 4$ atau 5.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan kepengamatan yang lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Ada tidaknya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan

nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau homoskedastisitas.

2. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Sugiyono (2006, hal. 277)

Dimana :

Y = Kinerja

a = Konstanta

b_1 dan b_2 = besaran koefisien regresi dari masing-masing variable

X_1 = Pengaruh pelatihan

X_2 = Pengaruh budaya organisasi

3. Uji T

Uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel

dependen. Dengan bantuan komputer program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS 16.0) pengujian dilakukan dengan menggunakan *significane level* taraf nyata 0,05 ()

Adapun pengujiannya sebagai berikut :

Ho: artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Ho : $\neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

4. Uji F

Uji statistik f (simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen) dan sekaligus juga untuk menguji hipotesis kedua. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *significane level* taraf nyata 0,05 ()

) Kriteria pengujian hipotesis yaitu :

Ho : 0, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Ho : $\neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

5. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan

program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS 16.0). Hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

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

Dimana :

D = Koefisien determinasi

$(R_{yX_1.X_2})^2$ = Koefisien variabel bebas dengan variabel terikat

BAB IV

DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menyajikan data jawaban angket yang terdiri dari 8 butir pernyataan untuk variabel X_1 , 8 butir pernyataan untuk variabel X_2 , dan 8 butir pernyataan untuk variabel Y. Variabel X_1 adalah pelatihan, variabel

X_2 adalah budaya organisasi, dan yang menjadi variabel Y adalah kinerja karyawan. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 47 karyawan tetap pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala *Likert Summated Rating*, agar mendapatkan hasil valid dan reliabel.

Tabel IV.1
Skala Likert

PERNYATAAN	BOBOT
• Sangat Setuju	5
• Setuju	4
• Kurang Setuju	3
• Tidak Setuju	2
• Sangat Tidak Setuju	1

Dan ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel X_1 dan X_2 (pelatihan dan budaya organisasi) maupun variabel Y terikat (kinerja karyawan).

Berikut ini peneliti ingin menguraikan demografi responden mengenai usia, jenis kelamin, dan pendidikan karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan, dalam hal ini peneliti menguraikan satu-persatu dari tabel berikut mengenai usia, jenis kelamin, dan pendidikan dari karyawan PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan.

a. Identitas Responden

1) Kelompok Usia

Usia responden yang penulis teliti pada kelompok usia 26 – 35 tahun sebanyak 13 orang (28%), usia 36 – 45 tahun sebanyak 18 orang (38%), dan usia 46 – 55 tahun sebanyak 16 orang (34%).

Tabel IV.2
Usia Responden

Usia				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
26 – 35	13	27.7	27.7	27.7
36 – 45	18	38.3	38.3	66.0
46 – 55	16	34.0	34.0	100.0
Total	47	100.0	100.0	

Sumber : Data Responden Angket (Diolah)

2) Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden sebanyak 47 orang responden yang masing-masing terdiri dari 32 orang laki-laki (68%) dan 15 orang perempuan (32%).

Tabel IV.3
Jenis Kelamin Responden

JenisKelamin				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Laki – Laki	32	68.1	68.1	68.1
Perempuan	15	31.9	31.9	100.0
Total	47	100.0	100.0	

Sumber : Data Responden Angket (Diolah)

3) Pendidikan

Dari 47 orang responden, responden yang memiliki pendidikan formal terakhir SMA/ sederajat sebanyak 15 orang (32%), untuk Akademisi/D3 sebanyak 4 orang (8%), untuk pendidikan Sarjana/S1 sebanyak 20 orang (43%), dan untuk Magister/S2 sebanyak 8 orang (17%).

Tabel IV.4
Pendidikan Responden

Pendidikan				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
S2	8	17.0	17.0	17.0
S1	20	42.6	42.6	59.6
D3	4	8.5	8.5	68.1
SMA/ sederajat	15	31.9	31.9	100.0
Total	47	100.0	100.0	

Sumber : Data Responden Angket (Diolah)

b. Deskripsi Variabel Penelitian

Berikut ini penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan yaitu:

Tabel IV.5
Skor Angket untuk Variabel X₁ (Pelatihan)

Alternatif Jawaban												
No. Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	10	21,3	27	57,4	9	19,1	1	2,1	0	0	47	100
2	5	10,6	29	61,7	9	19,1	4	8,5	0	0	47	100
3	6	12,8	30	63,8	8	17,0	3	6,4	0	0	47	100
4	4	8,5	34	72,3	7	14,9	2	4,3	0	0	47	100
5	8	17,0	33	70,2	4	8,5	2	4,3	0	0	47	100
6	7	14,9	32	68,1	7	14,9	1	2,1	0	0	47	100
7	6	12,8	32	68,1	5	10,6	4	8,5	0	0	47	100
8	6	12,8	37	78,7	4	8,5	0	0	0	0	47	100

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Dari tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang setiap pelatihan yang dilakukan perusahaan mendapatkan respon yang positif dari karyawan yang mengikutinya, yang menjawab sangat setuju sebesar 21,3%, yang menjawab setuju sebesar 57,4%, yang menjawab kurang setuju sebesar 19,1% dan yang menjawab tidak setuju sebesar 2,1%.
2. Jawaban responden tentang pelatihan karyawan yang menjalankan pelatihan sangat senang dan karyawan sangat antusias mengikuti pelatihan tersebut, yang menjawab sangat setuju sebesar 10,6%, yang menjawab setuju sebesar 61,7%, yang menjawab kurang setuju sebesar 19,1% dan yang menjawab tidak setuju sebesar 8,5%.
3. Jawaban responden tentang pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan pengetahuan karyawan, yang menjawab sangat setuju sebesar 12,8%, yang menjawab setuju sebesar

63,8%, yang menjawab kurang setuju sebesar 17,0% serta yang menjawab tidak setuju sebesar 6,4%.

4. Jawaban responden tentang pelatihan dapat menambah keterampilan dan pengetahuan dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaan, yang menjawab sangat setuju sebesar 8,5%, yang menjawab setuju sebesar 72,3%, yang menjawab kurang setuju sebesar 14,9% dan yang menjawab tidak setuju sebesar 4,3%.
5. Jawaban responden tentang pernyataan pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan pelajaran tentang fakta yang harus dikerjakan, yang menjawab sangat setuju sebesar 17,0%, yang menjawab setuju sebesar 70,2%, yang menjawab kurang setuju sebesar 8,5% dan yang menjawab tidak setuju sebesar 4,3%.
6. Jawaban responden tentang perilaku dalam bekerja dapat mengalami perubahan dengan mengikuti pelatihan, yang menjawab sangat setuju sebesar 14,9%, yang menjawab setuju sebesar 68,1%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 14,9% serta yang menjawab tidak setuju sebesar 2,1%.
7. Jawaban tentang pernyataan pelatihan dapat memberikan hasil yang positif bagi karyawan, yang menjawab sangat setuju sebesar 12,8%, yang menjawab setuju sebesar 68,1%, yang menjawab kurang setuju sebesar 10,6% serta yang menjawab tidak setuju sebesar 8,5%.
8. Jawaban responden tentang pernyataan pelatihan yang dilakukan akan menghasilkan karyawan yang lebih baik dan bijaksana, yang menjawab sangat setuju sebesar 12,8%, yang menjawab setuju sebesar 78,7%, sedangkan yang menjawab kurang setuju sebesar 8,5%.

Tabel IV.6
Skor Angket untuk Variabel X₂ (Budaya Organisasi)

Alternatif Jawaban												
No. Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	8	17,0	32	68,1	5	10,6	2	4,3	0	0	47	100
2	6	12,8	30	63,8	11	23,4	0	0	0	0	47	100
3	6	12,8	32	68,1	8	17,0	1	2,1	0	0	47	100
4	10	21,3	20	42,6	12	25,5	5	10,6	0	0	47	100
5	9	19,1	30	63,8	7	14,9	1	2,1	0	0	47	100
6	5	10,6	36	76,6	5	10,6	1	2,1	0	0	47	100
7	4	8,5	38	80,9	5	10,6	0	0	0	0	47	100
8	6	12,8	40	85,1	0	0	1	2,1	0	0	47	100

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Dari hasil tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut ini:

1. Jawaban responden tentang pernyataan karyawan didorong untuk inovatif dan berani dalam mengambil resiko, yang menjawab sangat setuju sebesar 17,0%, yang menjawab setuju sebesar 68,1%, yang menjawab kurang setuju sebesar 10,6% serta yang menjawab tidak setuju sebesar 4,3%.
2. Jawaban responden tentang pernyataan karyawan diberikan dorongan untuk melaksanakan gagasan baru, yang menjawab sangat setuju sebesar 12,8%, yang menjawab setuju sebesar 63,8%, sedangkan yang menjawab kurang setuju sebesar 23,4%.
3. Jawaban responden tentang pernyataan karyawan diharapkan memperlihatkan kecermatan dan analisa dalam mengerjakan tugas, yang menjawab sangat setuju sebesar 12,8%, yang menjawab setuju sebesar 68,1%, yang menjawab kurang setuju sebesar 17,0%, dan yang menjawab tidak setuju sebesar 2,1%.

4. Jawaban responden tentang pernyataan keputusan pimpinan selalu memperhitungkan efek hasil-hasil dari karyawan-karyawan di dalam berorganisasi, yang menjawab sangat setuju sebesar 21,3%, yang menjawab setuju sebesar 42,6%, yang menjawab kurang setuju sebesar 25,5%, dan yang menjawab tidak setuju sebesar 10,6%.
5. Jawaban responden tentang pernyataan kegiatan organisasi menekankan pada kemantapan kerja para karyawan, yang menjawab sangat setuju sebesar 19,1%, yang menjawab setuju sebesar 63,8%, yang menjawab kurang setuju sebesar 14,9% dan yang menjawab tidak setuju sebesar 2,1%.
6. Jawaban responden tentang pernyataan kegiatan kerja diorganisasikan bersama-sama dalam tim bukan secara individu, yang menjawab sangat setuju sebesar 10,6%, yang menjawab setuju sebesar 76,6% yang menjawab kurang setuju sebesar 10,6%, dan yang menjawab tidak setuju sebesar 2,1%.
7. Jawaban responden tentang pernyataan karyawan selalu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai, yang menjawab sangat setuju sebesar 8,5%, yang menjawab setuju sebesar 80,9%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 10,6%.
8. Jawaban responden tentang pernyataan kegiatan organisasi selalu ditekankan pada pertumbuhan untuk mencapai tujuan, yang menjawab sangat setuju sebesar 12,8%, yang menjawab setuju sebesar 85,1%, dan yang menjawab tidak setuju sebesar 2,1%.

Tabel IV.7
Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja)

Alternatif Jawaban												
No. Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	6	12,8	28	59,6	13	27,7	0	0	0	0	47	100
2	8	17,0	34	72,3	5	10,6	0	0	0	0	47	100
3	6	12,8	31	66,0	10	21,3	0	0	0	0	47	100
4	7	14,9	31	66,0	9	19,1	0	0	0	0	47	100
5	7	14,9	33	70,2	7	14,9	0	0	0	0	47	100
6	4	8,5	36	76,6	7	14,9	0	0	0	0	47	100
7	8	17,0	31	66,0	8	17,0	0	0	0	0	47	100
8	4	8,5	34	72,3	9	19,1	0	0	0	0	47	100

Sumber : Pengolahan Data SPSS

Dari hasil tabel diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang pernyataan karyawan selalu berusaha mencapai kecepatan kerja yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan, yang menjawab sangat setuju sebesar 12,8%, yang menjawab setuju sebesar 59,6%, sedangkan yang menjawab kurang setuju sebesar 27,7%.
2. Jawaban responden tentang pernyataan karyawan selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan, yang menjawab sangat setuju sebesar 17,0%, yang menjawab setuju sebesar 72,3%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 10,6%.
3. Jawaban responden tentang pernyataan karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, yang menjawab sangat setuju sebesar 12,8%, yang menjawab setuju sebesar 66,0%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 21,3%.

4. Jawaban responden tentang pernyataan cukup banyak karyawan yang selalu memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, yang menjawab sangat setuju sebesar 14,9%, yang menjawab setuju sebesar 66,0%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 19,1%.
5. Jawaban responden tentang pernyataan karyawan selalu memiliki tingkat kerajinan yang tinggi dalam bekerja, yang menjawab sangat setuju sebesar 14,9%, yang menjawab setuju sebesar 70,2%, sedangkan yang menjawab kurang setuju sebesar 14,9%.
6. Jawaban responden tentang pernyataan para karyawan selalu dapat diajak bekerja sama dengan rekan-rekan sekerja, yang menjawab sangat setuju sebesar 8,5%, yang menjawab setuju sebesar 76,6%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 14,9%.
7. Jawaban responden tentang pernyataan cukup banyak karyawan yang memiliki sikap toleransi yang tinggi dan saling menghargai sesama karyawan, yang menjawab sangat setuju sebesar 17,0%, yang menjawab setuju sebesar 66,0%, serta yang menjawab kurang setuju sebesar 17,0%.
8. Jawaban responden tentang pernyataan karyawan selalu bersikap baik dengan sesama karyawan lain dalam bekerja, yang menjawab sangat setuju sebesar 8,5%, yang menjawab setuju sebesar 72,3%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 19,1%.

B. Analisis Data

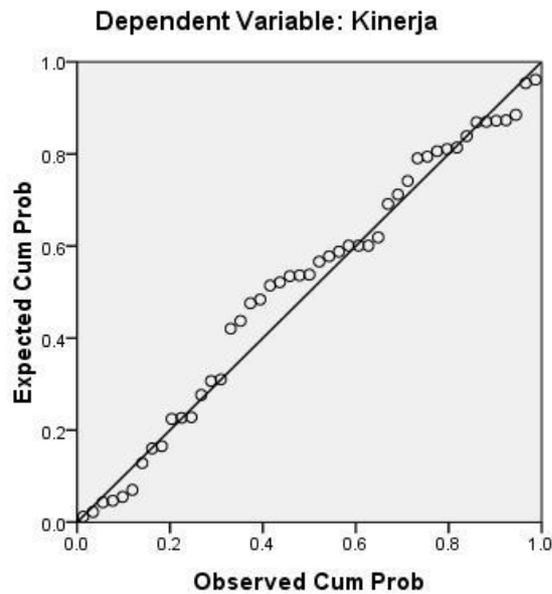
1. Uji Asumsi Klasik

a. Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Gambar IV.1
Hasil Pengujian Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dari gambar tersebut di dapatkan hasil bahwa semua data berdistribusi secara normal, sebaran data berada di sekitar garis diagonal.

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel IV.8
Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	13.977	3.179		4.397	.000	7.570	20.383					
Pelatihan	.277	.075	.439	3.679	.001	.125	.429	.543	.485	.421	.922	1.084
Budaya Organisasi	.285	.091	.372	3.122	.003	.101	.468	.495	.426	.358	.922	1.084

a. Dependent Variable:
Kinerja

Kedua variabel independen pelatihan dan budaya organisasi memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independen penelitian ini.

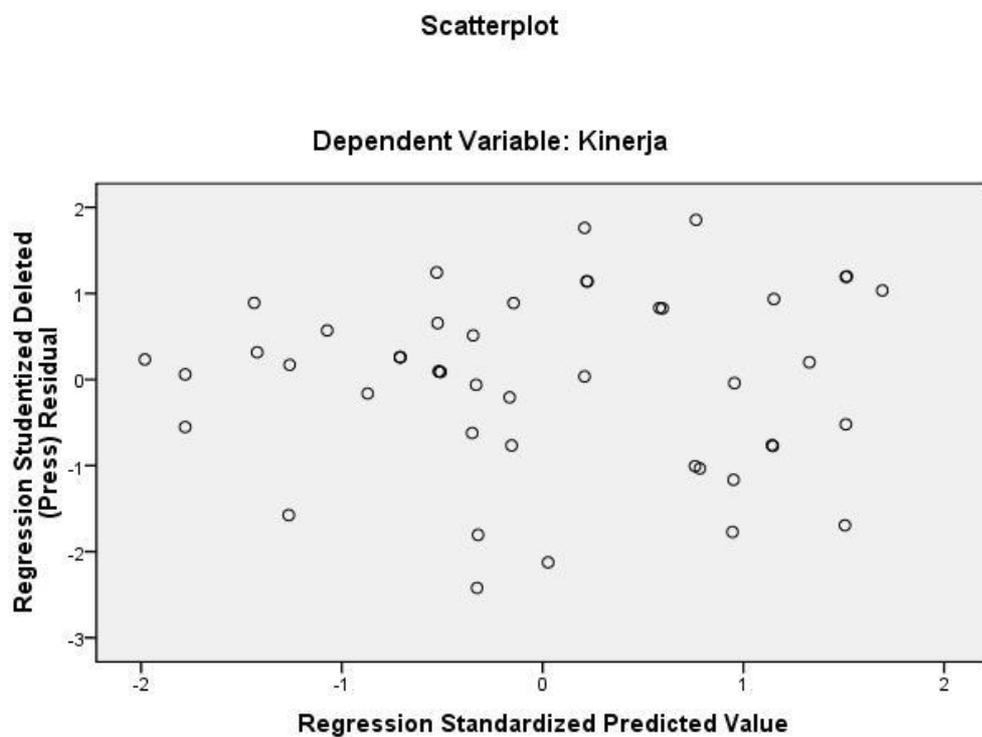
c. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut

homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah: jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (point-point) menyebar di bawah dan di atas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Gambar IV.2
Uji Heterokedasitas



Gambar di atas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

C. Pembahasan

1. Hubungan Pelatihan Dengan Kinerja Karyawan

Hasil pengolahan data SPSS tentang hubungan pelatihan (X_1) terhadap kinerja (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV.9
Koefisien Korelasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.543 ^a	.295	.279	1.99185

a. Predictors: (Constant), Pelatihan

Berdasarkan tabel diatas maka terlihat bahwa nilai koefisien korelasinya (R_{xy}) adalah sebesar 0,543. Berarti hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan adalah sedang.

Sedangkan *R-Square* adalah 0,295 atau 29,50%, menunjukkan sekitar 29,50% variabel Y (Kinerja) dapat dijelaskan oleh variabel X_1 (Pelatihan), atau secara praktis dapat dikatakan bahwa kontribusi Pelatihan (X_1) terhadap variabel Kinerja (Y) adalah sebesar 29,50%, dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di teliti.

Selanjutnya nilai perhitungan koefisien korelasinya akan diuji tingkat signifikannya dengan uji t. Hipotesis parsialnya adalah sebagai berikut:

Ho: artinya tidak ada pengaruh signifikan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

Ho : $\neq 0$, artinya ada pengaruh signifikan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel IV.10
Hasil Uji t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20.906	2.488		8.404	.000
Pelatihan	.343	.079	.543	4.335	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel IV.10 diatas tentang pengaruh Pelatihan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai t_{hitung} 4,335 > t_{tabel} 2,01, hasil uji t ini menyimpulkan bahwa H_0 ditolak, pengujian secara parsial pertama ini sesuai dengan hipotesis pertama bahwa ada pengaruh signifikan antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa Pelatihan yang ada pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan sudah cukup baik dan berpengaruh terhadap tingkat Kinerja yang ada.

2. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan

Hasil pengolahan data SPSS tentang hubungan Budaya Organisasi (X_2) terhadap variabel Kinerja (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV.11
Koefisien Korelasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.495 ^a	.245	.228	2.06081

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa nilai koefisien korelasinya (R_{xy}) adalah sebesar 0,495. Berarti hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan adalah sedang.

Sedangkan *R-Square* adalah 0,245 atau 24,50%, menunjukkan sekitar 24,50% variabel Y (Kinerja) dapat dijelaskan oleh variabel X_2 (Budaya Organisasi), atau secara praktis dapat dikatakan bahwa kontribusi Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 24,50%, sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di teliti.

Selanjutnya nilai perhitungan koefisien korelasinya akan diuji tingkat signifikannya dengan uji t. Hipotesis parsialnya adalah sebagai berikut:

Ho: artinya tidak ada pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Ho: $\neq 0$, artinya ada pengaruh signifikan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel IV.12
Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19.686	3.137		6.275	.000
Budaya Organisasi	.378	.099	.495	3.821	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel diatas tentang pengaruh Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} 3,821 > t_{tabel} 2,01$, hasil uji t ini menyimpulkan bahwa H_0 ditolak, pengujian ini sesuai dengan hipotesis kedua bahwa ada pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y).

Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi yang ada di PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan tercipta dengan baik dan berpengaruh terhadap tingkat Kinerja Karyawan itu sendiri.

3. Hubungan Pelatihan dan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan

Hasil pengolahan data SPSS tentang hubungan Pelatihan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) terhadap variabel Kinerja (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV.13
Nilai Regresi Berganda dan Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.650 ^a	.423	.396	1.82252

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Pelatihan

Dari tabel diatas maka akan terlihat bahwa nilai R adalah 0,650, berarti hubungan pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan cukup kuat.

Sedangkan nilai *R-Square* 0,423 atau 42,30%, menunjukkan sekitar 42,30% variabel Kinerja (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Pelatihan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2). Atau secara praktis dapat dikatakan bahwa kontribusi Pelatihan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 42,30%, sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak di teliti.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah Pelatihan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja (Y). Agar dapat dilakukan pengujian secara simultan maka:

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$: Apabila semua koefisien β adalah nol, maka Pelatihan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H_a : salah satu $\beta \neq 0$: Apabila semua koefisien β adalah nol, maka Pelatihan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Model persamaan regresi berganda dapat dilihat dari koefisien “B” pada tabel berikut:

Tabel IV.14
Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.977	3.179		4.397	.000
	Pelatihan	.277	.075	.439	3.679	.001
	Budaya Organisasi	.285	.091	.372	3.122	.003

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari model diatas, maka persamaan regresinya adalah:

$$Y = 13,977 + 0,277X_1 + 0,285X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja

a = Konstanta

X1= Pelatihan

X2= Budaya Organisasi

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa semua variabel bebas (Pelatihan dan Budaya Organisasi) memiliki koefisien yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (Kinerja).

Ketentuannya, jika nilai probabilitas F (Sig) pada tabel ANOVA $< 0,05\alpha$, maka H_0 ditolak, namun apabila nilai probabilitas $\text{Sig} > \alpha 0,05$, maka H_a diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis secara simultan diatas adalah sebagai berikut:

Tabel IV.15
Uji F Anova

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	106.956	2	53.478	16.100	.000 ^a
	Residual	146.150	44	3.322		
	Total	253.106	46			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

Nilai F tabel diatas adalah 16,100 dengan $\text{Sig} 0,000 \leq \alpha 0,05$, menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti Pelatihan (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada taraf $\alpha 0,05$.

D. Deskripsi Temuan Penelitian

Dari hasil pengujian diatas terlihat bahwa semua variabel bebas ada berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Agar lebih mengetahui lebih lanjut berikut ini rincian hasil analisis dan pengujian tersebut:

1. Adanya hubungan antara variabel X_1 (Pelatihan) terhadap Y (Kinerja) yang sedang. Ditunjukkan oleh koefisien korelasinya (R) adalah sebesar 0,543. Sedangkan *R-Square* adalah 0,295 atau 29,50%, menunjukkan sekitar 29,50% variabel Y (Kinerja) dapat dijelaskan oleh variabel X_1 (Pelatihan), sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Adanya pengaruh yang signifikan ini juga dilihat oleh nilai probabilitasnya $\text{Sig } 0,000 < \alpha 0,05$.
2. Adanya hubungan antara variabel X_2 (Budaya Organisasi) terhadap Y (Kinerja) yang sedang, dengan nilai yang ditunjukkan oleh koefisien korelasinya adalah sebagai berikut 0,495. Sedangkan *R-Square* sebesar 0,245 atau 24,50%. Atau dengan kata lain ada pengaruh antara Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y). Secara praktis dapat dikatakan kontribusi Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y) cukup berpengaruh. Dan hal ini juga ditunjukkan oleh hasil pengujian dan analisisnya yaitu dengan melihat probabilitasnya $\text{Sig } 0,000 < \alpha 0,05$
3. Pengujian secara serentak diperlihatkan oleh X_1 (Pelatihan) dan X_2 (Budaya Organisasi) terhadap Y (Kinerja) dengan nilai koefisien regresi bergandanya sebesar 0,650. Sedangkan *R-Square* adalah 0,423 atau 42,30%, secara praktis adanya kontribusi X_1 (Pelatihan) dan X_2 (Budaya

Organisasi) yang memiliki pengaruh signifikan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang diharapkan perusahaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis yang telah di bahas sebelumnya, maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil koefisien korelasi diketahui bahwa ada hubungan variabel X_1 (pelatihan) terhadap variabel Y (kinerja) yang ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (r_{xy}) sebesar 0,543 yang artinya ada hubungan X_1 (pelatihan) terhadap Y (kinerja) sedang. Sedangkan nilai *R-Square* 0,295 atau 29,50%, menunjukkan bahwa ada kontribusi pelatihan (X_1) terhadap kinerja (Y) adalah 29,50%, dan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti. Hasil uji t hipotesis parsial antara pelatihan terhadap kinerja menyimpulkan bahwa diperoleh nilai $t_{hitung} 4,335 > t_{tabel} 2,01$, bahwa H_0 ditolak, maka ada pengaruh signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $sig 0,000 < 0,050$.
2. Hasil koefisien korelasi diketahui bahwa ada hubungan variabel X_2 (budaya organisasi) terhadap variabel Y (kinerja) yang ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (r_{xy}) sebesar 0,495 yang artinya ada hubungan X_2 (budaya organisasi) terhadap Y (kinerja) sedang. Sedangkan nilai *R-Square* 0,245 atau 24,50%, menunjukkan bahwa ada kontribusi budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja (Y) adalah 24,50%, dan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti. Hasil uji t hipotesis parsial antara budaya organisasi terhadap kinerja menyimpulkan bahwa diperoleh nilai $t_{hitung} 3,821 > t_{tabel} 2,01$, bahwa H_0 ditolak, maka ada

pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig $0,000 < 0,050$.

3. Hasil regresi linear berganda diketahui bahwa ada hubungan antara variabel pelatihan (X_1) dan variabel budaya organisasi (X_2) terhadap variabel (Y) kinerja yang ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (r_{xy}) sebesar 0,650 cukup kuat. Sedangkan nilai *R-Square* sebesar 0,423 atau 42,30%, menunjukkan bahwa sekitar 42,30% variabel (Y) kinerja dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan (X_1) dan budaya organisasi (X_2). Secara praktis dapat dikatakan bahwa kontribusi pelatihan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja (Y) adalah 42,30%. Nilai F pada tabel adalah 16,100 dengan sig $0,000 < \alpha 0,05$, menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti pelatihan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada taraf $\alpha 0,05$.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas karena ada pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi dan Kinerja pada PDAM Tirtanadi Kantor Pusat Medan. Oleh karena itu saran yang akan penulis ajukan dalam penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Mengenai pelatihan yang dilaksanakan seharusnya menggunakan metode yang mengedepankan pada tujuan utama yaitu meningkatkan keterampilan demi terjalin karyawan yang lebih baik lagi secara teknis dan mendapatkan hasil yang diharapkan perusahaan.

2. Seharusnya budaya organisasi di perusahaan harus lebih tercipta dengan baik dan benar agar meningkatkan kinerja dan kemauan karyawan dalam bekerja serta menambah daya semangat para karyawan di perusahaan.
3. Dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan hendaknya pimpinan beserta bagian yang terkait lainnya meningkatkan pemberian pelatihan kepada karyawan dan juga senantiasa mengantisipasi faktor-faktor yang menurunkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aw, Suranto. 2005. *Komunikasi Perkantoran*. Depok Yogyakarta : PT. Media Wacana.
- Azuar, Juliandi. 2011. *Modul Pembelajaran SPSS 16.0*. Medan. www.azuarjuliandi.com©2011.
- Dewi, Hanggraeni. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan I. Jakarta. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Husaini, Usman. 2010. *Manajemen*. Edisi 3. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen & Coulter. 2010. *Manajemen*. Jilid I. Edisi 10. Jakarta : PT. Erlangga
- Simanjuntak, J, Payaman. 2011. *Manajemen & Evaluasi Kinerja*. Edisi 3. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Alfabeta.
- Suharsimi, Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta : PT. Prenadia Media.

- Tika, Pabundu H, Moh. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Tim Penyusun. 2009. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Medan : Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Verra Nitta Turere. 2013. (Jurnal). *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey. Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal. 10-19*. FERS Universitas Sam Ratulangi Manado. http://pengaruh_pelatihan_terhadap_kinerja_karyawan.com
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Edisi 3. Jakarta : PT. Rajawali Grafindo.
- Winardi, dkk. 2009. (Jurnal). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Dinas Pengairan Provinsi Aceh). Volume 1, Tahun 1, No. 1, Mei 2012 (Sesuaikan)*. Universitas Syiah Kuala Aceh. http://pengaruh_budaya_organisasi_terhadap_kinerja_karyawan.com
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta : PT. Salemba Empat.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja umber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Salemba Empat.