



PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP OUTPUT PELATIHAN DI PT PLN

Rika Virtianti

Magister Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika

(Naskah diterima: 1 September 2019, disetujui: 28 Oktober 2019)

Abstract

Many experts state that training is one of the solutions for improving knowledge, capability and skill of the employees, but apparently there is not many researchers who conduct indept studies on how to achieve expectation of the company in conducting a training. Thus, this research attempts to analyze two variables that are assumed to have influence on training output—organizational climate and working motivation. This research is conducted in PT Perusahaan Listrik Negara (PLN). This research is a quantitative descriptive research. The approach applied in this research is survey and the technique of data analysis is path analysis that is processed by spss 17 program. The result of the study reveals that there is a significant correlation between organization climate and working motivation. The result also proves that there is a significant correlation between working motivation and training output. However, the result shows that the hypothesis at the beginning of the research which states that there is a correlation between organization climate and training output is incorrect

Keywords: *Organizational Climate, Work Motivation, and Training Output*

Abstrak

Banyak ahli yang mengatakan bahwa pelatihan adalah salah satu solusi untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keahlian karyawan, namun tampaknya belum banyak peneliti yang melakukan penelitian mendalam mengenai bagaimana caranya agar pelatihan yang dilakukan dapat memenuhi harapan perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini berusaha untuk menganalisa dua variable yang dianggap berpengaruh terhadap hasil pelatihan—iklim organisasi dan motivasi kerja. Penelitian ini dilakukan di PT Perusahaan Listrik Negara (PLN). Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif dan teknik yang digunakan dalam analisis datanya adalah path analysis yang diproses menggunakan program spss 17. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dan motivasi kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa ada korelasi yang signifikan anatara motivasi kerja dengan hasil pelatihan. Namun hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis awal yang mengatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dan hasil pelatihan ternyata salah.

Kata Kunci: iklim organisasi, motivasi kerja dan output pelatihan.

I. PENDAHULUAN

Persaingan antar organisasi yang menuntut setiap organisasi untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusianya, mendorong organisasi untuk menciptakan program-program pelatihan. Banyak faktor yang perlu diperhatikan oleh setiap organisasi untuk mencapai tujuan pelatihan. Hal ini memicu munculnya penelitian-penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelatihan.

Penelitian sebelumnya meneliti tentang strategi pengembangan program pendidikan dan pelatihan PT Pupuk Kujang. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelatihan adalah dukungan ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas, struktur organisasi bidang pengembangan sumber daya manusia yang jelas, dukungan dana, fasilitas yang baik, aspek manajerial dan teknologi yang memadai dan dukungan manajemen yang kuat terhadap pengembangan sumber daya manusia (Rudy, 2001).

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT PLN (Persero) UBS P3B Jawa Bali, atau lengkapnya Unit Bisnis Strategis Penyaluran

dan Pusat Pengatur Beban Jawa Bali. UBS P3B Jawa Bali adalah suatu unit organisasi dari PT PLN Persero yang dibentuk dengan tujuan untuk memfokuskan usaha pengelolaan sistem, memelihara dan mengembangkan sistem operasi dan sarana penyaluran, mengelola transaksi energi dan mengelola perusahaan jasa telekomunikasi di wilayah Jawa dan Bali.

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data primer adalah data utama yang digunakan dalam penelitian. Data ini diperoleh dengan cara menyerahkan kuesioner untuk diisi oleh para responden yang dalam penelitian ini adalah karyawan PT PLN (Persero) UBS P3B yang telah mengikuti pelatihan English for Engineering.

Kuesioner dalam penelitian ini dibuat dalam bentuk *closed question* dengan format pernyataan untuk mempermudah responden dalam mengisi. Metode kuesioner dibuat dengan skala *likert* dengan menggunakan lima pilihan jawaban yang telah ditentukan dengan rentang nilai nominal satu sampai lima seperti tabel berikut:

Tabel 2.1 Rentang Nilai Skala

No	Jawaban	Nilai Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu – Ragu (R)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Data yang diperoleh dari pengisian kuesioner adalah data ordinal. Dan karena teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah path analysis dan salah satu persyaratan dari path analysis adalah harus menggunakan data interval, maka data kuesioner tersebut harus dikonversi ke dalam data interval dengan menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI).

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data pendukung yang digunakan dalam penelitian. Data tersebut berupa dokumen absensi dan nilai *final test* dan *Individual Progress Report* dari seluruh peserta pelatihan *English for Engineering*.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *path analysis* atau analisa jalur. *Path analysis* merupakan teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang

inheren antar variabel yang disusun berdasarkan urutan temporer dengan menggunakan koefisien jalur sebagai besaran nilai dalam menentukan besarnya pengaruh variabel independen exogenous terhadap variabel dependen endogenous (Jonathan Sarwono, 2011).

III. HASIL PENELITIAN

Sebelum sampai pada pengujian hipotesis, terlebih dahulu kita lihat apakah predictor yang digunakan dalam penelitian sudah tepat. Untuk menguji ketepatan predictor (variabel exogenous) yang digunakan untuk memprediksi variabel endogenous dapat digunakan angka *standard deviation* dan angka *standard error of estimate*, dengan ketentuan sebagai berikut:

Jika *standard error of estimate* < *standard deviation*, maka predictor layak / benar. Jika *standard error of estimate* > *standard deviation*, maka predictor tidak layak / salah. Hasil pengujian ketepatan predictor dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1

Descriptive Statistics Sub-Struktur 1

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
MOTIVASI	56,35688	8,102284	29
IKLIM	135,19755	15,817103	29

Tabel 4.2

Model Summary Sub-Struktur 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.386 ^a	,149	,118	7,610780	2,505

a. Predictors: (Constant), IKLIM

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Dari kedua tabel di atas diperoleh nilai *standard deviation* sebesar 8,102284 dan nilai *standard error of estimate* sebesar 7,610780. Karena *standard error of estimate* < *standard deviation* atau $7,610780 < 8,102284$, maka dapat disimpulkan bahwa predictor yang digunakan dalam penelitian layak atau benar.

Tabel 4.7

Descriptive Statistics Sub-Struktur 2

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
OUTPUT	114,79614	7,781077	29
IKLIM	135,19755	15,817103	29
MOTIVASI	56,35688	8,102284	29

Tabel 4.8

Model Summary Sub-Struktur 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.574 ^a	,330	,278	6,610099	1,906

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, IKLIM

b. Dependent Variable: OUTPUT

Dari kedua tabel di atas diperoleh nilai *standard deviation* sebesar 15,817103 (variabel iklim) dan 8,102284 (variabel motivasi) dan nilai *standard error of estimate* sebesar

6,610099. Karena *standard error of estimate* < *standard deviation* atau 7,610780 < 15, 817103 dan 8,102284, maka dapat disimpulkan bahwa kedua predictor yang digunakan dalam penelitian layak atau benar.

Pengujian hipotesis dengan teknik analisis jalur dilakukan dalam dua tahap, yaitu:

a. Pengujian Hipotesis Sub-Struktur 1

Uji hipotesis menggunakan angka F

H0 : Tidak ada hubungan linier antara variabel independen exogenous iklim organisasi terhadap variabel endogenous motivasi kerja.

H1 : Ada hubungan linier antara variabel independen exogenous iklim organisasi terhadap variabel endogenous motivasi kerja.

Tabel 4.9

Anova Sub-Struktur 1

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	274,169	1	274,169	4,733	.039 ^a
Residual	1563,947	27	57,924		
Total	1838,116	28			

a. Predictors: (Constant), IKLIM

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Dari tabel di atas diperoleh nilai F hitung sebesar 4,733. Kemudian dicari nilai F tabel dengan signifikansi sebesar 0,05. Dengan ketentuan numerator /vektor 1: jumlah variabel – 1 atau 3 – 1 = 2, dandenumerator /vektor: jumlah kasus – jumlah variabel atau 29 – 3 = 26.

Dengan ketentuan tersebut, diperoleh nilai F tabel sebesar 3,37. Karena F hitung > F tabel atau 4,733 > 3,37, maka H0 ditolak dan H1 diterima, artinya ada hubungan linier antara variabel independen exogenous iklim

organisasi (X1) terhadap variabel endogenous motivasi kerja (X2).

Uji hipotesis menggunakan angka probabilitas (sig) penelitian

Dari tabel di atas diperoleh nilai probabilitas (sig) penelitian sebesar 0,039. Karena probabilitas / sig penelitian < 0,05 atau 0,039 < 0,05, maka H0 ditolak dan H1 diterima, artinya ada hubungan linier antara variabel independen exogenous iklim organisasi (X1) terhadap variabel endogenous motivasi kerja (X2).

Melihat pengaruh variabel independen exogenous iklim organisasi (X1) terhadap variabel dependen endogenous motivasi kerja (X2)

Tabel 4.10
Model Summary Sub-Struktur 1
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.386 ^a	.149	.118	7,610780	2,505

a. Predictors: (Constant), IKLIM

b. Dependent Variable: MOTIVASI

Besarnya nilai R square (R^2) pada tabel di atas adalah 0,149. Angka tersebut mempunyai makna besarnya pengaruh variabel independen exogenous iklim organisasi terhadap variabel dependen endogenous motivasi kerja. Untuk memudahkan membacanya kita dapat mengubahnya ke dalam bentuk angka persen dengan cara menghitung Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus:

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

$$KD = 0,149 \times 100\%$$

$$KD = 14,9\%$$

Melihat pengaruh variabel lain (e) terhadap variabel dependen endogenous motivasi kerja (X2)

Besarnya pengaruh variabel lain terhadap variabel dependen endogenous motivasi kerja dapat dihitung dengan menggunakan rumus

$$e = 1 - R^2$$

$$e = 1 - 0,149$$

$$e = 0,851$$

atau jika kita buat dalam persen menjadi

$$e = 0,851 \times 100\%$$

$$e = 85,1\%$$

b. Pengujian Hipotesis Sub-Struktur 2

Uji hipotesis menggunakan angka F

H0 : Tidak ada hubungan linier antara variabel independen exogenous iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap variabel endogenous output pelatihan.

H1 : Ada hubungan linier antara variabel independen exogenous iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap variabel endogenous output pelatihan.

Tabel 4.11

Anova Sub-Struktur 2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	559,236	2	279,618	6,400	.005 ^a
	Residual	1136,029	26	43,693		
	Total	1695,265	28			

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, IKLIM

b. Dependent Variable: OUTPUT

Dari tabel di atas diperoleh nilai F hitung sebesar 6,400. Kemudian dicari nilai F tabel dengan signifikansi sebesar 0,05. Dengan ketentuan numerator /vektor 1: jumlah variabel – 1 atau $3 - 1 = 2$, dan denominator /vektor : jumlah kasus – jumlah variabel atau $29 - 3 = 26$.

Dengan ketentuan tersebut, diperoleh nilai F tabel sebesar 3,37. Karena F hitung > F tabel atau $6,400 > 3,37$, maka H₀ ditolak dan H₁ diterima, artinya ada hubungan linier antara variabel independen exogenous iklim orga-

nisasi (X₁) dan motivasi kerja (X₂) terhadap variabel endogenous output pelatihan (X₃).

Uji hipotesis menggunakan angka probabilitas (sig) penelitian

Dari tabel di atas diperoleh nilai probabilitas (sig) penelitian sebesar 0,005. Karena probabilitas / sig penelitian < 0,05 atau 0,005 < 0,05, maka H₀ ditolak dan H₁ diterima, artinya ada hubungan linier antara variabel independen exogenous iklim organisasi (X₁) dan motivasi kerja (X₂) terhadap variabel endogenous output pelatihan (X₃).

Melihat pengaruh variabel independen exogenous iklim organisasi (X₁) dan motivasi kerja (X₂) secara gabungan terhadap variabel dependen endogenous output pelatihan (X₃)

Tabel 4.12

Model Summary Sub-Struktur 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.574 ^a	.330	.278	6,610099	1,906

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, IKLIM

b. Dependent Variable: OUTPUT

Besarnya nilai R square (R^2) pada tabel di atas adalah 0,330. Angka tersebut mempunyai makna besarnya pengaruh variabel independen exogenous iklim organisasi terhadap variabel dependen endogenous motivasi kerja. Untuk memudahkan membacanya kita dapat mengubahnya ke dalam bentuk angka persen dengan cara menghitung Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus:

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

$$KD = 0,330 \times 100\%$$

$$KD = 33\%$$

Melihat pengaruh variabel lain (e) terhadap variabel dependen endogenous output pelatihan (X3)

Besarnya pengaruh variabel lain terhadap variabel dependen endogenous output pelatihan dapat dihitung dengan menggunakan rumus

$$e = 1 - R^2$$

$$e = 1 - 0,330$$

$$e = 0,670$$

atau jika kita buat dalam persen menjadi

$$e = 0,670 \times 100\%$$

$$e = 67\%$$

Melihat pengaruh variabel independen exogenous iklim organisasi (X1) dan motivasi kerja (X2) secara parsial terhadap variabel dependen endogenous output pelatihan (X3)

Besarnya pengaruh variabel independen exogenous iklim organisasi dan motivasi kerja secara parsial terhadap variabel dependen endogenous dapat dilihat dari nilai Beta atau Standardized Coefficient di bawah ini. Sedangkan untuk pengujian hipotesisnya digunakan nilai t. Angka-angka tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.13

Coefficient Sub-Struktur 2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	81,876	11,833		6,919	,000
IKLIM	,021	,086	,042	,240	,812
MOTIVASI	,535	,167	,557	3,200	,004

a. Dependent Variable: OUTPUT

Hubungan antara variabel independen exogenous iklim organisasi dengan variabel dependen endogenous output pelatihan (X1 – X3)

H0 : Tidak ada hubungan linier antara variabel exogenous iklim organisasi dengan variabel dependen endogenous output pelatihan.

H1 : Ada hubungan linier antara variabel exogenous iklim organisasi dengan variabel dependen endogenous output pelatihan.

Dari tabel Coefficient di atas nilai t hitung sebesar 0,240. Kemudian dilakukan pencarian nilai t tabel dengan menentukan taraf signifikansi sebesar 0,05 dan Degree of Freedom (DF) / Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan:

$$DK = n - 2$$

$$DK = 29 - 2$$

$$DK = 27$$

Maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,703. Karena t hitung $< t$ tabel atau $0,240 < 1,703$, maka H0 diterima dan H1 ditolak, artinya tidak ada hubungan linier antara variabel exogenous iklim organisasi dengan variabel dependen endogenous output pelatihan.

Untuk menunjukkan pengaruh signifikan atau tidak, kriterianya adalah: Jika $\text{sig} < 0,05$, maka pengaruh signifikan. Jika $\text{sig} >$

0,05, maka pengaruh tidak signifikan. Karena $0,812 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh tidak signifikan.

Dari nilai Beta 0,042 atau 4,2% jika diubah dalam bentuk persen, dapat disimpulkan bahwa pengaruh iklim organisasi (X1) terhadap output pelatihan (X3) sangat kecil. Hal tersebut dapat dianggap sebagai alasan mengapa H0 diterima dan H1 ditolak.

Hubungan antara variabel independen exogenous motivasi kerja dengan variabel dependen endogenous output pelatihan (X2 – X3)

H0 : Tidak ada hubungan linier antara variabel exogenous motivasi kerja dengan variabel dependen endogenous output pelatihan.

H1 : Ada hubungan linier antara variabel exogenous motivasi kerja dengan variabel dependen endogenous output pelatihan.

Dari tabel Coefficient di atas nilai t hitung sebesar 3,200. Kemudian dilakukan pencarian nilai t tabel dengan menentukan taraf signifikansi sebesar 0,05 dan Degree of Freedom (DF) / Derajat Kebebasan (DK) dengan ketentuan:

$$DK = n - 2$$

$$DK = 29 - 2$$

$$DK = 27$$

Maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,703. Karena t hitung $> t$ tabel atau $3,200 > 1,703$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada hubungan linier antara variabel exogenous motivasi kerja dengan variabel dependen endogenous output pelatihan.

Untuk menunjukkan pengaruh signifikan atau tidak, kriterianya adalah: Jika $\text{sig} < 0,05$, maka pengaruh signifikan. Jika $\text{sig} > 0,05$, maka pengaruh tidak signifikan. Karena $0,004 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh signifikan.

Dari nilai Beta 0,557 atau 55,7% jika diubah dalam bentuk persen, dapat disimpulkan bahwa pengaruh motivasi kerja (X_2) terhadap output pelatihan (X_3) sangat besar. Hal tersebut dapat dianggap sebagai alasan mengapa H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Melihat korelasi antara variabel independen exogenous iklim organisasi dengan variabel dependen endogenous motivasi kerja ($X_1 - X_2$), variabel independen exogenous motivasi kerja dengan variabel dependen endogenous output pelatihan ($X_2 - X_3$) dan variabel independen exogenous iklim organisasi dengan variabel dependen endogenous output pelatihan ($X_1 - X_3$)

Nilai koefisien korelasi antara ketiga variabel secara parsial dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.14 Correlations Sub-Struktur 2

Correlations		OUTPUT	IKLIM	MOTIVASI
Pearson Correlation	OUTPUT	1,000	,257	,573
	IKLIM	,257	1,000	,386
	MOTIVASI	,573	,386	1,000
Sig. (1-tailed)	OUTPUT	.	,089	,001
	IKLIM	,089	.	,019
	MOTIVASI	,001	,019	.
N	OUTPUT	29	29	29
	IKLIM	29	29	29
	MOTIVASI	29	29	29

Untuk menginterpretasikan nilai koefisien korelasi digunakan kriteria (Sarwono, 2006):

- 0 : tidak ada korelasi
- $> 0 - 0,25$: korelasi sangat lemah
- $> 0,25 - 0,05$: korelasi cukup
- $> 0,05 - 0,75$: korelasi kuat
- $> 0,75 - 0,99$: korelasi sangat kuat
- 1 : korelasi sempurna

Maka data pada tabel di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. iklim organisasi dan motivasi kerja ($X_1 - X_2$) : 0,386 (cukup kuat)
2. motivasi kerja dan output pelatihan ($X_2 - X_3$) : 0,573 (kuat)
3. Iklim organisasi dan output pelatihan ($X_1 - X_3$) : 0,257 (sangat lemah)

IV. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dan motivasi kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa ada korelasi yang signifikan antara motivasi kerja dengan hasil pelatihan. Iklim organisasi dan motivasi kerja secara gabungan juga terbukti berpengaruh terhadap output pelatihan. Namun hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis awal

yang mengatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara iklim organisasi dan hasil pelatihan ternyata salah.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep Ishak dan Tanjung Hendri. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: Gramedia
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan program SPSS*. Cetakan ke 2
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit CV Andi
- Istijanto. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama
- Kaswan. 2011. *Pelatihan dan pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja
- Notoatmojo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga Jakarta
- Ridwan. 2004. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis* Bandung: Pustaka Alfabeta
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.

- Sanjaya, Wina. 2008. *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*. Jakarta: Kencana Prenada
- Sarwono, Jonathan. 2002. *Path Analysis*. Jakarta: Penerbit Gramedia
- Setiawan, Toni. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kinerja, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Produktivitas*.
- Simmamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2010. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Sumber Daya Manusia: Teori, Kuesioner dan Analisis Data*.
- Tika, Moh. Pabundu. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.